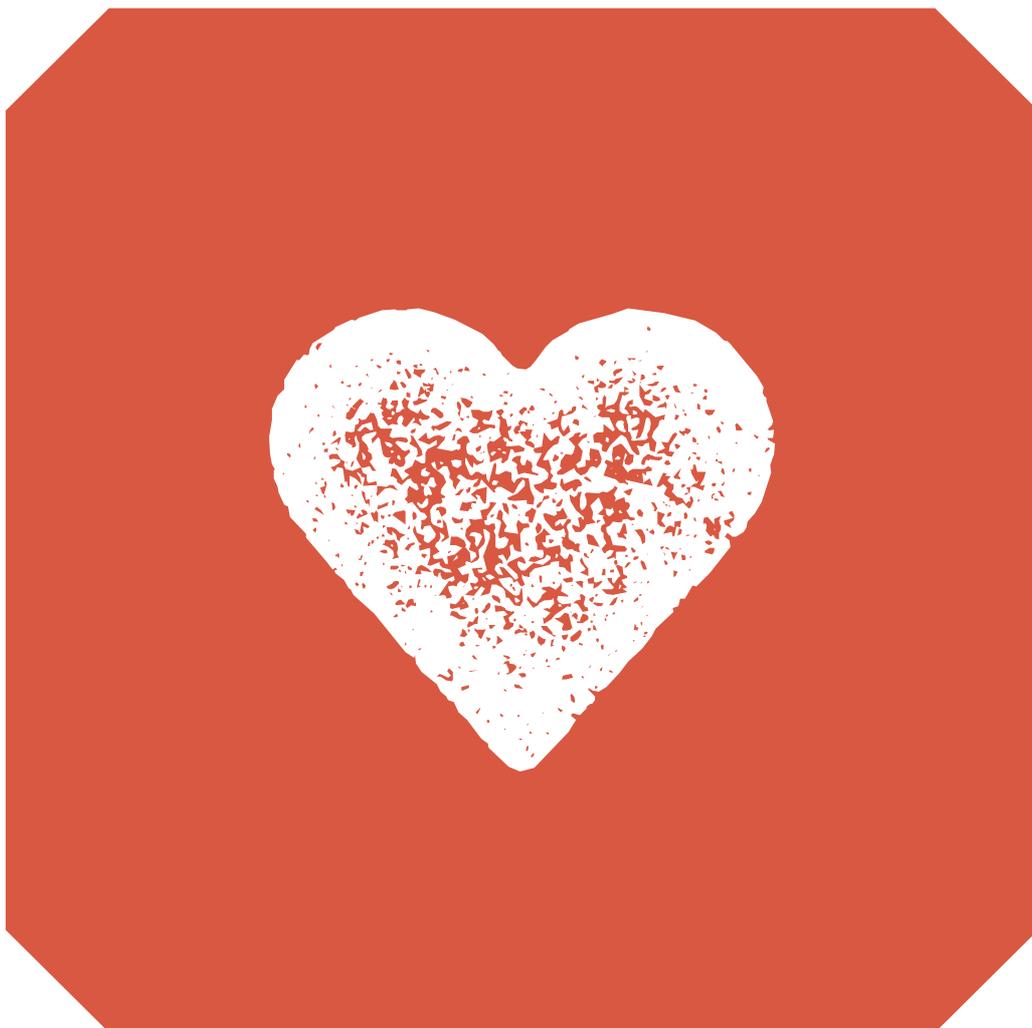


Nr. 77 · April 2013 · ISSN 1610-2371

Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network

Kultur und Management im Dialog

Hand aufs HERZ





Hand auf HERZ - In eigener Sache

Liebe Leserinnen und Leser,

erlauben Sie uns erstmals an dieser Stelle eine kleine Ansprache in eigener Sache:

Seit mehr als 15 Jahren bieten wir Informationen rund um den Kulturbetrieb, ob Artikel, Studien, Meldungen, Kalendarium, Studienführer, Buchshop usw. Mit dem *KM Magazin* erscheint seit November 2006 ein umfangreiches und kostenfreies Periodikum, das ohne jegliche Subventionen oder Fördergelder besteht. Dies ist eine Unabhängigkeit, die wir uns für Sie und unsere Arbeit unbedingt erhalten möchten.

Doch, und das ist uns sehr wichtig darzustellen, ist unsere regelmäßige Informationsleistung nur möglich, weil viele, viele Autoren uns und Ihnen ihr Wissen, ihre Arbeit und Zeit engagiert und honorarfrei zur Verfügung stellen! Und Sie alle kennen die Situation, in der „Ehrenamt“ über den eigentlichen Job hinaus erwartet wird. Der ideelle Dank ist zwar angenehm, aber geht die erbrachte Leistung, der Aufwand und die Uneigennützigkeit meist mit großen Einschränkungen und Mühsal einher.

Für uns ist das nicht selbstverständlich und wir sind für die bisherige Unterstützung sehr dankbar! Und nun haben wir einen Weg gefunden, der dieses Engagement in die Waagschale wirft und eine Anerkennung neuer Art an die Autoren zurückgeben soll: **unser Herzbutton!**

Vielleicht haben Sie schon in unserer Sonderausgabe vom März 2013 anlässlich des 1. Redaktionswettbewerbs bemerkt, dass es nun diesen kleinen Herzbutton gibt. Über diesen können Sie, liebe Leserinnen und Leser, Ihre Wertschätzung für unsere Arbeit und die unserer Autorinnen und Autoren ausdrücken. Mit einem Klick stehen Ihnen unterschiedlichste Möglichkeiten zur Verfügung, Kleinst-, Klein- und Großbeträge an uns zu übermitteln, per SMS, Abbuchung oder Überweisung. Sie entscheiden!

Wir möchten Sie fragen: **Hand aufs Herz**, was ist Ihnen unsere Berichterstattung und das Engagement unserer Autoren wert? Klicken Sie auf Ihr Herz und sagen Sie es uns.

Wir sagen schon jetzt **HERZlich** Dankeschön!

Ihre Veronika Schuster, Dirk Schütz und Dirk Heinze



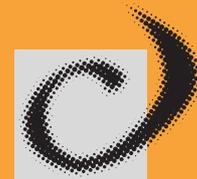
Unternehmerische Kulturförderung

Auch unser Schwerpunkt kommt nicht ohne Herz und Leidenschaft aus. Die Themenfindung begann eigentlich mit der Begriffsklärung, dem heutigen Verständnis von „Sponsoring“ und der Frage, wie es in Zeiten der permanenten Krise darum steht und welche Entwicklungen es nehmen wird. Wird in den Unternehmen als erstes bei den Kulturengagements gespart?

Doch hat der Begriff zu viele Grenzen, zu viele rechtliche Vorgaben, zu viel von Verträgen, Absprachen, von Imagebildung und Quotenförderung. Uns interessiert darüber hinaus die Leidenschaft, die in den Unternehmen für die geförderten Projekte gehegt wird. Ein Beispiel wären die hunderte freiwilligen Stunden, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ehrenamtlich einbringen. Wie kann diese Begeisterung für alle zu einer wirklichen Bereicherung werden? Es geht aber auch darum, diese Leistungen wertzuschätzen, sie nicht als selbstverständlich hinzunehmen. Diese Ausgabe beinhaltet keine Anleitung, den besten Weg zum Förderer zu finden. Sie ist eine Aufforderung das Thema umzukrempeln, den Blickwinkel zu verändern und neue, nicht unwesentliche Aspekte und Inhalte unternehmerischer Kulturförderung zu überdenken und zu entdecken. Wir wünschen Ihnen bei Ihren künftigen Kooperationen mit Unternehmen viel Erfolg!

- Anzeige -

Masterstudium Theater- und Orchestermanagement



Hochschule für Musik
und Darstellende Kunst
Frankfurt am Main

Der 4-semesterige Masterstudiengang richtet sich an Absolventen künstlerischer oder kultur-, medien- und managementorientierter Studiengänge (BA), die sich auf eine Karriere im Theater, Konzertbetrieb, in der freien Theaterszene, bei Festivals oder in theaternahen Kultur- und Medieneinrichtungen vorbereiten. Der Studiengang ist mit den 15 Theatern und Hochschulen der Hessischen Theaterakademie vernetzt.

**Bewerbungen für das Wintersemester 2013/2014
bis zum 15. Mai.**

Weitere Informationen unter: www.hfmdk-frankfurt.de



Schwerpunkt

Unternehmerische Kulturförderung

THEMEN & HINTERGRÜNDE

Kultursponsoring im Wandel der Zeit

Ein Beitrag von Jean-Baptiste Felten

..... Seite 6

Status und Trends im Kultursponsoring

Ein Beitrag von Leticia Labaronne

..... Seite 10

Kultur: Partner im Wettbewerb der Metropolen

Der 1. Hamburger Kulturindex

Ein Beitrag von Sabine Lurtz-Herting

..... Seite 14

Anerkennung und Wertschätzung

Warum ehrenamtliche Tätigkeit nie selbstverständlich werden sollte

Ein Beitrag von Ronald Staples

..... Seite 21

Sponsoringverträge

Was ist zu beachten?

Ein Beitrag von Knut Eigler

..... Seite 29

Förderung im Steuerrecht

Was Spender, Mäzen, Förderer und Sponsor wie auch Empfänger beachten müssen

Ein Beitrag von Ole Klie

..... Seite 33

NACHGEFRAGT BEI ...

Status und Trends im Kultursponsoring (II):

Jürgen Bachmann, Thomas Girst, Frauke Bank

..... Seite 17

VORGESTELLT ...

Zeit und Expertise in Kultur investieren

Das Kulturengagement der Ford-Werke GmbH

Ein Beitrag von Wolfgang Hennig

..... Seite 23

Musik, Leidenschaft und der Mehrwert

Über das Engagement der Otto Group und ihrer Mitarbeiter bei dem Projekt The Young ClassX

Ein Beitrag von Tobias Wollermann

..... Seite 26

KM - Der Monat

THEMEN & HINTERGRÜNDE

„Passion first“

Wie Superar die Musikvermittlung weiterdenkt

Ein Beitrag von Christian Holst

..... Seite 38

Wider die Routine

Lasst uns Programmhefttexte erfinden, die so einzigartig sind wie das Musik-Erlebnis selbst!

Ein Beitrag von Rafael Rennicke

..... Seite 42

EX LIBRIS

Kulturmanagement und Europäische Kulturarbeit

Leitfaden für ein neues Praxisfeld

Eine Rezension von Prof. Dr. Raphaela Henze

..... Seite 46

IMPRESSUM

..... Seite 49



REDAKTIONSWETTBEWERB FÜR STUDIERENDE

1 Redaktions-
wettbewerb für
Studierende



Einsendeschluss der Konzepte ist der:

30. JUNI 2013

Alle wichtigen Details zu den Teilnahmebedingungen findet Ihr unter:

www.km-wettbewerb.de

KONTAKT



Veronika Schuster, Chefredakteurin,
KM Magazin
vs@kulturmanagement.net
KM Kulturmanagement Network GmbH
Amalienstr. 15 · 99423 Weimar





JEAN-BAPTISTE FELTEN

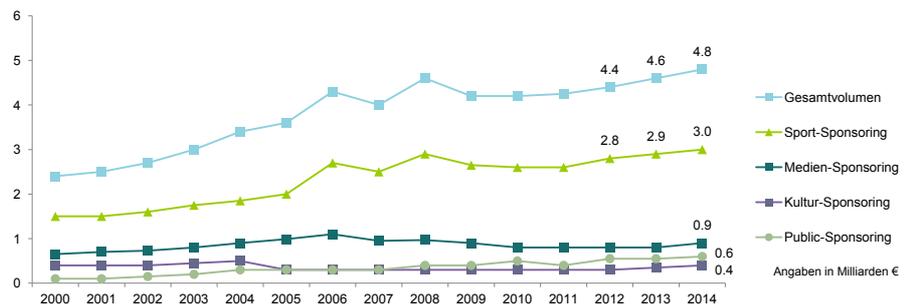
ist Vize-Präsident des Fachverbandes für Sponsoring und Sonderwerbeformen (FASPO) und im „Arbeitskreis Marketing“ der Schmalenbach Gesellschaft engagiert. Ferner ist er Kursleiter des Sponsoring-Lehrgangs an der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften sowie Dozent an weiteren Bildungsinstitutionen. 1999 gründete er die Felten & Compagnie AG, Winterthur. Die Agentur ist auf die Marktkommunikation mittels relevanter Themen, die content-driven communication, spezialisiert. Auf der Basis strategischer und konzeptioneller Arbeiten werden Botschaften durch Öffentlichkeitsarbeit, Live-Communication und auf klassischem Wege transportiert.

Kultursponsoring im Wandel der Zeit

Ein Beitrag von Jean-Baptiste Felten, Winterthur

Die Bedeutung von Sponsoring als Instrument der Marktkommunikation hat in der letzten Dekade zugenommen; und konnte sich damit vom Trend der real stagnierenden Werbeausgaben – der in allen europäischen Ländern zu beobachten war – abkoppeln.¹ Während der Sponsoringmarkt in den vergangenen zehn Jahren deutlich an Volumen gewann, konnten kulturelle Angebote von diesem Trend allerdings nicht entsprechend profitieren: Der Sport vereinnahmte den größten Teil des Wachstums.²

Abb. 1: Entwicklung des Volumens des deutschen Sponsoringmarktes von 2000 bis 2014



Quelle: Fachverband für Sponsoring FASPO (2012): Sponsor Visions 2012. Trends im Sponsoring-Markt, Hamburg.

Die Kultur als Verlierer

Dieser Trend lässt sich auch anhand der Daten der von den Unternehmen gesponserten Themenbereiche nachvollziehen: Während 2007 noch 66 % der befragten deutschen Unternehmen zu Protokoll gaben, kulturelle Themen und Institutionen zu fördern, sank diese Zahl 2012 auf 54 %. Parallel hierzu ging der Anteil der in die Kultur investierten Mittel an den gesamten Sponsoringaufwendungen von 20 % im Jahr 2002 auf nur noch 10 % im Jahr 2012 zurück – während der Markt von 2,7 Milliarden Euro auf 4,4 Milliarden Euro wuchs.³

¹ Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft ZAW (2012): Werbung in Deutschland 2012, Berlin.

² Fachverband für Sponsoring FASPO (2012): Sponsor Visions 2012. Trends im Sponsoring-Markt, Hamburg.

³ Ebd.



... Kultursponsoring im Wandel der Zeit

Die in dieser Ausgabe des *KM Magazins* erstmals präsentierten, aktuellen Daten zum Schweizer Sponsoringmarkt zeigen, dass sich – im Schweizer Markt – die Unternehmen mittlerweile eher im Bereich der Corporate Responsibility als in der Kultur engagieren.⁴ Hierzu passt auch die Aussage, dass die Zufriedenheit der Sponsoren in der Kultur am niedrigsten von allen Sponsoringbereichen ist – auch wenn sie bei über 60 % liegt.⁵

Die Gewinner

Betrachtet man die von den werbenden Marken im Zeitablauf genutzten Kulturthemen, erkennt man, dass insbesondere die Musikfestivals und der Film mehr Sponsoren gewinnen konnten.⁶ Auch wenn die „traditionellen“ Themen (Kunstaussstellungen/Museen, klassische Musik, Theater/Bühnenkunst) neue Partner gewinnen resp. bestehende bewahren konnten, haben die Themen, die jüngere Zielgruppen anziehen, ihren Raum erobert. Dass es sich hierbei um einen europäischen Trend handelt, legen die Daten des *Sponsorium Reports* nahe: 39 % der analysierten Sponsoringinvestitionen werden von europäischen Unternehmen im Bereich von Musik- und Film-Festivals sowie Messen getätigt – gegenüber 3 % im Bereich der bildenden und darstellenden Kunst.⁷

Während die oben erwähnten und den Hypothesen zugrunde liegenden Daten auf der Basis relativ kleiner, dem institutionellen Charakter entsprechenden Stichproben erhoben wurden – so schätzt z. B. das Bundesministerium der Wirtschaft für 2010 ein Sponsoringvolumen von 5,5 Milliarden Euro, *Felten & Compagnie* taxiert das Schweizer Sponsoringvolumen auf ca. CHF 900 Millionen pro Jahr – wurden die folgenden Daten auf repräsentativer, der gesamten Schweizer Bevölkerung entsprechenden, Basis erhoben.

Kulturinteressen der verschiedenen Altersgruppen

Es scheint plausibel, dass die werbende Industrie dem Verhalten der Verbraucher folgt: Während die 14- bis 34-jährigen Schweizerinnen und Schweizer bevorzugt Urban- und Rock-Konzerte besuchen, sind nur gerade 9,7 % dieser Altersgruppe häufig oder ab und zu Gast bei Operaufführungen.⁸ Betrachtet man die Struktur der Opern- oder Ballettfans, erreichen potenzielle Sponsoren über diese Themen in erster Linie ein weibliches Publikum über 55 Jahren, das sich durch eine sehr starke Kaufkraft auszeichnet.⁹

⁴ Fachverband für Sponsoring FASPO & ZHAW School of Management and Law (2013): *Sponsor Visions Schweiz 2012*. Eine Studie zum Thema Sponsoring, Winterthur.

⁵ Ebd.

⁶ Fachverband für Sponsoring FASPO (2012): *Sponsor Visions 2012. Trends im Sponsoring-Markt*, Hamburg.

⁷ SPONSORIUM International inc. (2013): *The SPONSORIUM Report. Measuring Global Sponsorship Performance*, February 2013 Edition, Montréal.

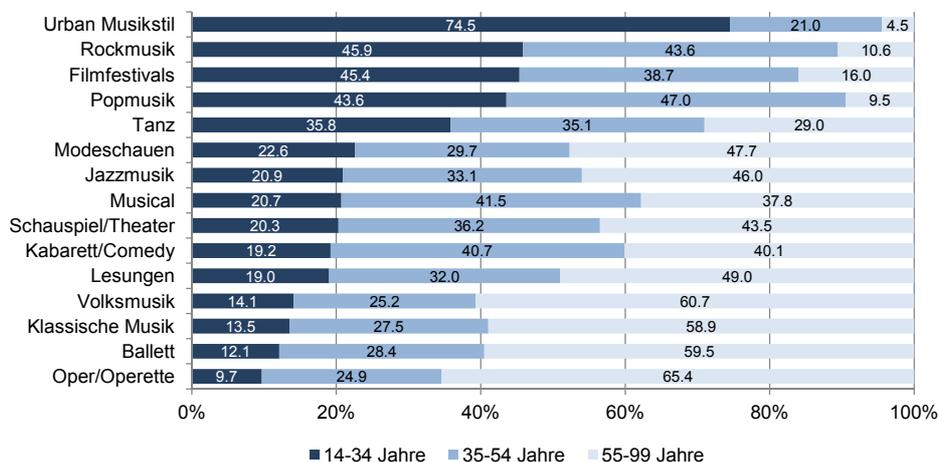
⁸ WEMF AG für Werbemedienforschung (2012): *MA Sponsoring Modul 3 (LpA) 2012-2*, Zürich.

⁹ SPONSORIUM International inc. (2013): *The SPONSORIUM Report. Measuring Global Sponsorship Performance*, February 2013 Edition, Montréal.



... Kultursponsoring im Wandel der Zeit

Abb. 2: Altersstruktur der Besucher kultureller Veranstaltungen in der Schweiz (n=12'140)



Quelle: WEMF AG für Werbemedienforschung (2012): MA Sponsoring Modul 3 (LpA) 2012-2, Zürich.

Kulturmarken und Markenkultur

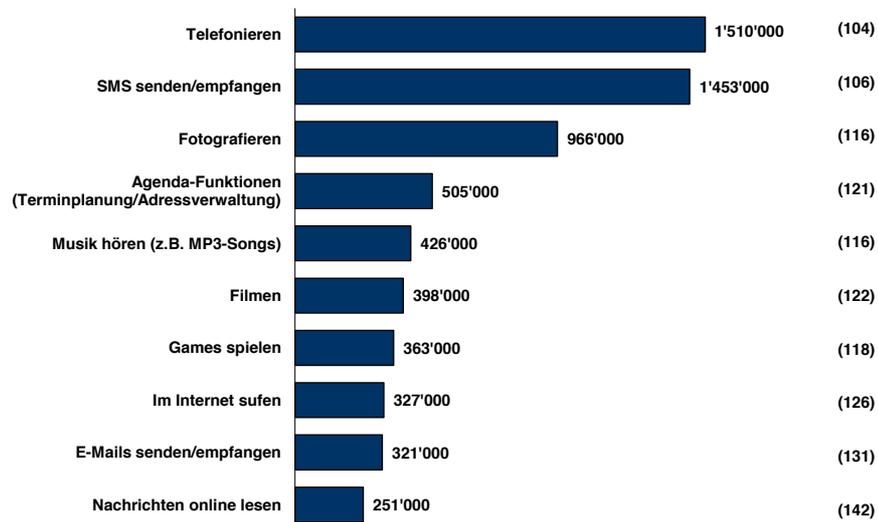
Für Kulturinstitutionen sind hieraus verschiedene Konsequenzen zu ziehen: Zum einen ist die Jugendarbeit zu intensivieren, um auch jüngere Generationen an die traditionellen Kulturthemen heranzuführen, z. B. in dem die traditionellen Häuser sich auch neuen Ausdrucksformen und Mediennutzungsgewohnheiten gegenüber öffnen. Zum anderen sollte die Markenführung der Kulturinstitutionen professionalisiert werden – im Hinblick auf die Besucher aber ebenso im Hinblick auf die Sponsoren.

Innovative Institutionen wie das *Lucerne Festival*, das *Schauspielhaus Zürich*, das *Theater Winterthur*, die *Thuner Seespiele* oder die *Conférence des festivals* (der Zusammenschluss der führenden Schweizer Filmfestivals, u. a. *Festival del film Locarno*, *Solothurner Filmtage*, *Visions du Réel* und *Zurich Film Festival*) und die *Baloise Session* nutzen z. B. die Daten und Fakten der MA Sponsoring (n=12'140), um ihr Marketing zu optimieren. So kann das Eingehen auf die Kommunikationsgewohnten – z. B. der Filmfestivalbesucher (siehe Abbildung 3) – sowohl für die Kulturmarken als auch für die Medien- und Sponsoringpartner attraktiv sein.



... Kultursponsoring im Wandel der Zeit

Abb. 3: Die Nutzung von Anwendungen auf dem Mobiltelefon der Filmfestivalinteressierten (n=12'140)



Quelle: WEMF AG für Werbemedienforschung (2011): MA Sponsoring Modul 3 (LpA) 2011-2, Zürich. Die Abbildung zeigt die absolute Reichweite und den Affinitätsindex (in Klammer) der Zielgruppe auf. Der Affinitätsindex ist ein Indikator, der die Eignung eines Mediums, eine Zielgruppe zu erreichen, ausdrückt. Affinitäten über 100 weisen auf eine überdurchschnittliche, von unter 100 auf eine unterdurchschnittliche Eignung eines Mediums in der betreffenden Zielgruppe hin. Abbildung 3 zeigt folglich auf, dass die Filmfestivalinteressierten ihr Mobiltelefon weit überdurchschnittlich für das Internetsurfen, das Senden von E-Mails und das Lesen von Online-Nachrichten nutzen.

Perspektiven

Sponsoren suchen durch Kultursponsoring in erster Linie Aspekte, welche die Einstellungen der Menschen, die Bindung ihrer Kunden und die Wahrnehmung ihrer Marke berühren.¹⁰ Aufgrund des aktuell beobachtbaren strukturellen Wandels ist für die Zukunft jedoch davon auszugehen, dass die treuesten Kulturpartner – namentlich Banken und Versicherungen – ihre Sponsoringaktivitäten eher reduzieren als ausweiten werden. Hier können die oben dargestellte Nutzung neuer Medien – die durchaus ältere Zielgruppen einschließt – resp. die mit diesem Kommunikationskanal verbundenen Marken Perspektiven bieten, z. B. im Hinblick auf den Aufbau von Communities – adressierbaren Besuchern und Interessierten einer Kulturinstitution.

Die Daten wie der MA Sponsoring belegen, dass die Kultur – auch im Vergleich zum Sport – über ein hohes Attraktivitätspotenzial verfügt. Wenn es zutrifft, dass 87,5 % der deutschen Kulturinstitutionen völlig bis überwiegend zufrieden mit der Zusammenarbeit ihrer Sponsoringpartner sind¹¹, sollte dies eine gute Basis sein, um – gemeinsam mit Partnern – einen steigenden Teil des Sponsoringkuchens für die Kultur zu sichern. ¶



¹⁰ Fachverband für Sponsoring FASPO & ZHAW School of Management and Law (2013): Sponsor Visions Schweiz 2012. Eine Studie zum Thema Sponsoring, Winterthur.

¹¹ Causales (2010): Kultursponsoringmarkt Deutschland 2010, Berlin.



**LETICIA
LABARONNE**

hat neben ihrer künstlerischen Tätigkeit ein Studium in International Studies in England absolviert und ein Masterdiplom in Non-Profit und Public Management in der Schweiz erworben. Nach verschiedenen Engagements als Kulturmanagerin in Deutschland ist sie derzeit als Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum für Kulturmanagement an der ZHAW School of Management and Law tätig. Sie ist Senior Projektleiterin in der Forschung und Beratung für Nonprofit-, Public- und Kulturmanagement.

Status und Trends im Kultursponsoring

Die empirische Studie „Sponsor Visions Schweiz 2012“ gibt Auskunft über Status und Trends im Sponsoringmarkt Schweiz und zieht interessante Vergleiche mit Deutschland.

Ein Beitrag von Leticia Labaronne, Zürich

Mit der Studie „Sponsor Visions Schweiz 2012“ erheben die ZHAW School of Management and Law und der Fachverband für Sponsoring (FASPO) erstmals für die Deutschschweiz relevante Daten im Sponsoringmarkt (Sport, Kultur, Medien sowie Corporate Social Responsibility). Der Studienteil zu Kultursponsoring lehnt sich in gewissen Fragen an die Untersuchung des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft im BDI e.V.¹ zur unternehmerischen Kulturförderung an. Dies erlaubt interessante Vergleiche. Die Studie verbessert den Informationsstand² des kulturellen Engagements von Unternehmen in der Schweiz, insbesondere im Hinblick auf Motivation, Ziele, Umfang, Sponsoringbereiche und -formen, Auswahlkriterien, Erfolgskontrolle und Zusammenarbeit mit Kulturorganisationen.

Wer hat an der Umfrage teilgenommen?

Als Erhebungsmethode für die quantitative Umfrage wurde ein standardisierter Online-Fragebogen gewählt. Befragt wurden Unternehmen aus einem breiten Branchen-Mix (37 Branchen). Fast 70 % der befragten Personen sind hauptverantwortlich für Sponsoring tätig, was auf die hohe Relevanz der Aussagen hinweist. Die meisten Umfrageteilnehmenden arbeiten in den Abteilungen Marketing/Werbung (42 %), Sponsoring (22 %) oder PR (11 %) und haben vorwiegend eine Leitungsfunktion. Ein großer Teil der Unternehmen, die sich im Kultursponsoring engagieren, stammt aus den Branchen Versicherungen und Banken. Fast ein Drittel der befragten Unternehmen haben eine Sponsoringabteilung und verfügen über ein Sponsoringbudget von mehr als 1 Million CHF.

Warum sponsern Unternehmen Kultur?

Beim Kultursponsoring spielt als Ziel neben dem Imagegewinn (78 %) die Kundenbindung (63 %) eine entscheidende Rolle, insbesondere im B2C-Geschäft. Die Förderung des Bekanntheitsgrads, die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung oder die Mitarbeitermotivation spielen dagegen eine untergeordnete Rolle. Demzufolge ist das wichtigste Kriterium bei der Aus-

¹ Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V. (Hrsg.): Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland. Berlin, 2010

² Die letzte Erhebung über die Kulturausgaben, Motive und Praktiken der Unternehmen in der Schweiz führte 2001 das Bundesamt für Statistik.



... Status und Trends im Kultursponsoring

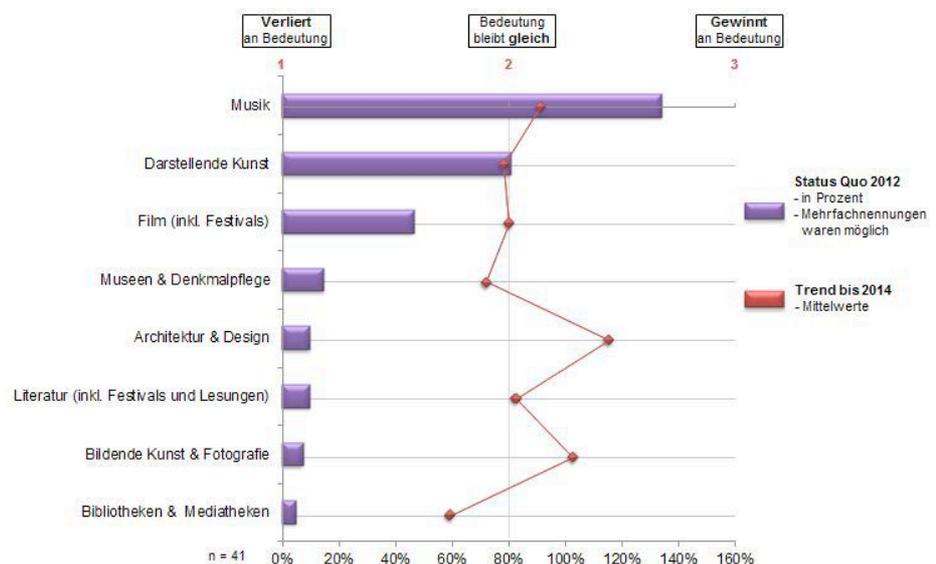
wahl des Engagements, dass die kulturellen Aktivitäten zum Unternehmen passen, sei es zum Image (78 %), zur Marke (78 %), zur Zielgruppe (76 %) oder zur Strategie (73 %).

Was wird gesponsert?

Gefördert wird am häufigsten Musik, insbesondere klassische Musik, gefolgt von Rock, Pop und Jazz. Am zweithäufigsten wird darstellende Kunst unterstützt, vor allem Schauspiel, Theater, Oper und Operette. An dritter Stelle folgt Film inkl. Festivals. Im Vergleich zu Deutschland ist dies bemerkenswert, da Filme in Deutschland eine viel geringere Bedeutung haben³.

Überdies hat die Studie „Sponsor Visions Schweiz 2012“ die Prognose zur Entwicklung des Kulturbereichs im Sponsoringmarkt Schweiz untersucht. Allgemein zeigt sich, dass Architektur, Design und Fotografie an Bedeutung gewinnen werden. Innerhalb des Musikbereichs manifestiert sich eine Verschiebung: Das Sponsoring für Rock- und Popmusik wird zunehmen, während es für die klassische Musik leicht abnehmen wird.

Abb: Gesponserte Kulturbereiche und ihre Entwicklung, Quelle: Sponsor Visions Schweiz 2012



³ Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im BDI e. V. (Hrsg.): Unternehmerische Kulturförderung in Deutschland. Berlin, 2010, S. 14.



... Status und Trends im Kultursponsoring

Wie sponsern Unternehmen Kultur?

Das Kultursponsoring geschieht nicht nur mit finanziellen Mitteln. Die befragten Unternehmen fördern die Kultur auch in Form von Dienstleistungen (46 %), vor allem mit Marketing und Kommunikation, sowie Sachleistungen (39 %) wie der Bereitstellung von Produkten oder Infrastruktur.

Zudem unterstützen fast 70 % der befragten Unternehmen kulturelle Belange über ihre Sponsoringaktivitäten hinaus. Diese Unternehmen, die tendenziell eher groß sind (über 1.000 Beschäftigte), engagieren sich auch mäzenatisch (49 %), d.h. ohne Gegenleistung oder mit Mitteln einer unternehmensnahen Stiftung (34 %). Corporate Volunteering ist kaum verbreitet (17%). Die Ergebnisse zur Aufwendungsart spiegeln die Förderpraktiken in Deutschland⁴ wider, wobei Stiftungsaktivitäten in der Schweiz etablierter sind. Somit zeigt sich auch für die Schweiz, dass das Mäzenatentum in der privaten Kulturförderung immer noch relevant ist und durch das Sponsoring nicht verdrängt wird.

Wie evaluieren Unternehmen ihre Sponsoringengagements?

Mehr als 85 % der Unternehmen, die sich im Kultursponsoring engagieren, überprüfen das Erreichen der Ziele ihres Sponsorships. Deutlich mehr als in Deutschland, wo mehrere Studien Werte von 50 %⁵, 50,5%⁶ oder 31,5 %⁷ ergeben haben. Der Hauptfokus der Erfolgskontrolle liegt bei der Image- und Bekanntheitsmessung (resp. 70,5 % und 61 %). Das stimmt mit der oben genannten Motivation für unternehmerische Kulturförderung überein. Dabei stützen sich Unternehmen auf verschiedene Analysemethoden: Bei der Planungsphase werden hauptsächlich Zielgruppen- und Imageanalysen, in der Kontrollphase Event-Checks, Medienanalyse und Wirkungstracking durchgeführt.

Bei der Frage nach der Zufriedenheit mit dem Sponsorship im Kulturbereich geben 63 % der Unternehmen an, zufrieden zu sein. Dies ist ein tieferer Wert als bei anderen Sponsoringbereichen (Vergleich der Mittelwerte).

Fazit und Ausblick

Die Studie „Sponsor Visions Schweiz 2012“ zeigt, dass Unternehmen, die sich im Sponsoringmarkt Schweiz kulturell engagieren, ein professionelleres Vorgehen aufweisen: Sie führen regelmäßig Erfolgskontrollen und Analysen durch und verfolgen häufiger ein langfristiges Sponsoringkonzept, welches als Kommunikationsinstrument fest etabliert ist. Sie engagieren sich auch in Form von Dienstleistungen, was Chancen für den Know-how-Transfer eröffnet. Unterstützt wird vor allem Musik und darstellende Kunst, wobei Architektur und Design an Bedeutung gewinnen werden. Aus dem (groben) Län-

⁴ Ebd., S. 18.

⁵ Ebd., S. 27.

⁶ Agentur Causales (Hrsg.): Kultursponsoringmarkt Deutschland, Berlin, 2010, S. 50

⁷ Handelskammer Hamburg (Hrsg.): Hamburger Kulturindex – eine Umfrage der Handelskammer Hamburg zur Bedeutung von Kultur für die Wirtschaft, Hamburg, 2013, siehe auch Beitrag von Sabine Lurtz-Herting in diesem Magazin, S. 14.



... Status und Trends im Kultursponsoring

dervergleich kristallisiert sich heraus, dass deutsche und schweizer Unternehmen eine ähnliche Aufwendungsart im Kultursponsoring aufweisen. Diskrepanzen sind hauptsächlich in Bezug auf die gesponserten Kultursparte und die Häufigkeit der Evaluation zu beobachten. ¶

WEITERE INFORMATIONEN

Die Ergebnisse der Studie „Sponsor Visions Schweiz 2012“ kann man ab Ende April unter www.zkm.zhaw.ch/sponsorvisions kostenlos als PDF herunterladen.

- Anzeige -

MUSIKVERMITTLUNG – MUSIK IM KONTEXT
Berufsbegleitender Universitätslehrgang (M.A.)



Das Studium bietet eine zeitgemäße Ausbildung für die vielfältigen Praxisfelder der Musikvermittlung im Kultur- und Bildungsbereich: Musikvermittlung im Konzertleben, Dramaturgie und Präsentation, Audience Development und Aspekte des Kulturmanagements sind Thema in Theorie und Praxis. Bühnenpräsenz, Moderation und Improvisation vertiefen die professionelle Arbeitsweise der Studierenden. Es unterrichten ExpertInnen aus den Bereichen Musik, Pädagogik, Journalismus und Kulturmanagement.

Anmeldefrist: FR 31.05.2013 | Studienbeginn: Oktober 2013
Infoabend: DO 23.05.13, 19.00 Uhr

Informationen und Bewerbungsunterlagen: www.bruckneruni.at, c.wimmer@bruckneruni.at,
Anton Bruckner Privatuniversität, Wildbergstraße 18, 4040 Linz, Österreich
Ansprechpartnerin: Dr. Constanze Wimmer



Kultur: Partner im Wettbewerb der Metropolen

Der 1. Hamburger Kulturindex - Eine Umfrage der Handelskammer Hamburg zur Bedeutung von Kultur für die Wirtschaft

SABINE LURTZ-
HERTING

ist Absolventin des Deutschen Literaturinstituts Leipzig und des Studiengangs Kultur- und Medienmanagement an der Hochschule für Musik und Theater Hamburg. Sie ist als Referentin für unternehmerische Kulturförderung in der Handelskammer Hamburg tätig. Die Handelskammer unterstützt Unternehmen, Kulturinstitutionen und Existenzgründer durch Beratung, schafft mit ihren Angeboten eine Ausgangsbasis für unternehmerisches Engagement in der Kultur und ist selbst mit einer Ausstellungs- und Konzertreihe als Kulturveranstalter aktiv.

Die Handelskammer Hamburg fördert die Partnerschaft von Kultur und Wirtschaft. Diesem Engagement liegt die Überzeugung zu Grunde, dass Kultur ein wichtiger Bildungs- und Innovationsfaktor, Wirtschaftsfaktor und Standortfaktor ist, und damit eine bedeutende Rolle im Wettbewerb der Metropolen spielt. Um diesem eine nachhaltige Grundlage zur Weiterentwicklung zu geben, wurde der 1. Hamburger Kulturindex erstellt.

Ein Beitrag von Sabine Lurtz-Herting, Referentin für unternehmerische Kulturförderung der Handelskammer Hamburg

Im vergangenen Herbst hat der Ausschuss für Kultur und Wirtschaft unserer Handelskammer eine nicht repräsentative Umfrage unter 1.500 Hamburger Unternehmen durchgeführt, um die Bedeutung des Standortfaktors Kultur für die Wirtschaft und das kulturelle Engagement der Hamburger Unternehmen zu untersuchen. Für diesen „Kulturindex“ wurden rund 300 als kulturaffin bekannte und rund 500 in den Gremien der Handelskammer ehrenamtlich engagierte Unternehmen angeschrieben. Ergänzt wurde dieser Verteiler um zufällig ausgewählte kleine und mittlere Unternehmen. Die Rücklaufquote lag bei 25 %.

Im ersten Teil der Befragung wurden die Unternehmensvertreter um eine persönliche Einschätzung des Hamburger Kulturangebots gebeten. Zentrale Fragen waren: Was zeichnet Hamburg als Kulturstadt aus? Soll das Kulturangebot vor Ort wirken oder seine Strahlkraft über die Stadtgrenze hinaus entfalten? Welche „Erfolgsbausteine“ sind für die Marke Hamburg aus Sicht der Wirtschaft am wichtigsten? Der zweite Teil der Umfrage, auf den dieser Artikel den Schwerpunkt legt, widmete sich dem gesellschaftlichen Engagement der Unternehmen. Form, Ziel und Evaluation der Kulturförderung wurden hier erfragt.

Die Umfrageergebnisse lassen darauf schließen, dass Kultur in den Augen der Hamburger Wirtschaft tatsächlich ein wichtiger Standortfaktor ist. 55,8 % der Umfrageteilnehmer gaben an, dass das Kulturangebot ein relevanter Faktor sei, um qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Überraschend hoch ist der Anteil derjenigen Unternehmen, die sich gesellschaftlich engagieren: 55,3 % der Umfrageteilnehmer fördern Soziales, 47,2 % Kultur, 36,6 % Bildung und 34,6 % Sport. Das ungewöhnlich hohe kulturelle Engagement ist sicherlich auf den Zuschnitt des Verteilers zurückzuführen – rund 20 % der ange-



... Der 1. Hamburger Kulturindex

schriebenen Unternehmen waren zuvor bereits als kulturaffin identifiziert worden. Nichtsdestotrotz ist der Wert beachtlich.

Interessante Ergebnisse lieferte die Frage nach der Art des kulturellen Engagements. 45,1 % setzen auf eigene Ideen, Initiativen oder Projekte. Einen Trend dazu beobachten wir auch bei der Vergabe des „KulturMerkur“, der Auszeichnung für kulturelles Engagement von Unternehmen, den unsere Handelskammer und die *Hamburgische Kulturstiftung* seit 1999 jährlich vergeben. Größere Unternehmen neigen zu eigenen Initiativen, weil sie diese besser steuern können als Kooperationen und weil es oft leichter ist, darin als Förderer sichtbar zu werden. Zudem haben sie in der Regel die Personalkapazität, um eigene Förderprojekte zu betreuen. Kleinere Unternehmen stellen unserer Erfahrung nach gerne ihr Know-how oder ihre Räume zur Verfügung, was dann ebenfalls unter „eigene Initiativen“ fällt. Die Kommunikationsagentur, die das Corporate Design für ein Kindertheater entwickelt, oder die Anwaltskanzlei, die Bilder von Nachwuchskünstlern in den eigenen Räumen ausstellt, sind dafür typische Beispiele.

Neben eigenen Initiativen werden tendenziell eher Projekte als Institutionen oder Personen gefördert, was wir auch beim „KulturMerkur“ beobachten. Unternehmen engagieren sich gerne in Projekten, weil sie hier gute Möglichkeiten sehen, ihr Engagement sichtbar zu machen. Eine Sonderausstellung wird eher unterstützt als das Museum als Institution. Allerdings können auch über einzelne Projektförderungen langfristige Partnerschaften entstehen, eine Kontinuität, an der viele Unternehmen interessiert sind.

54,7 % der Umfrageteilnehmer halten die Hamburger Kultureinrichtungen für kooperationsbereit, aber zugleich für eher abwartend. Hieraus lässt sich der Wunsch nach einer aktiveren Ansprache ableiten. 33,6 % halten die Kultureinrichtungen für kooperationsbereit und aktiv auf der Suche nach Partnern. 11,7 % halten die Kulturinstitutionen für nicht oder eher nicht kooperationsbereit.

Altruistische Ziele wie Engagement für die Gesellschaft (71,3 %) und die Stärkung des Standorts (56,6 %) liegen bei den Gründen für kulturelles Engagement vorne. Es folgen allgemeiner Imagegewinn (53,8 %) sowie positive Wirkungen nach innen. Positive Wirkungen auf Kunden und Geschäftspartner scheinen nur eine geringe Rolle zu spielen.

Erstaunlich ist, dass 68,5 % der Umfrageteilnehmer ihr Engagement nicht evaluieren. Wenn doch eine Evaluation erfolgt, dann durch Feedbackgespräche mit den Geförderten (62,5 %), durch eine Analyse des Medienechos (50 %) und Kunden- oder Besucherbefragung (48,2%). Nur 8,9 % lassen eine professionelle Analyse ihres Engagements durchführen.



... Der 1. Hamburger Kulturindex

Unser Eindruck ist, dass in der Hamburger Wirtschaft eine große Bereitschaft herrscht, sich als verlässlicher Partner gesellschaftlich zu engagieren – insbesondere für Kultur.



Im Rahmen der Veranstaltung „Kultur und Wirtschaft im Dialog: Die Kulturmetropole im Blick“ am 30. April, 19 Uhr, in der *Handelskammer Hamburg*, werden wir die Ergebnisse unserer Umfrage vorstellen und mit Vertretern aus Kultur und Wirtschaft diskutieren. Der Hamburger Kulturindex soll von nun an regelmäßig erstellt werden. 

WEITERE INFORMATIONEN

www.hk24.de/kultur

- Anzeige -

Kultur- und Museumsmangement bei transcript

	<p>Birgit Mandel Interkulturelles Audience Development Zukunftsstrategien für öffentlich geförderte Kultureinrichtungen (unter Mitarbeit von Melanie Redlberger)</p> <p>Von der Besucherforschung über Programmplanung bis zur Kommunikation und Vermittlung – interkulturelles Audience Development hilft Kultureinrichtungen, für neue Zielgruppen attraktiv zu werden. Das Buch stellt Strategien und Methoden vor.</p> <p>März 2013, 254 Seiten, kart., 24,80 €, ISBN 978-3-8376-2421-2</p>
	<p>Wolfgang Schneider (Hg.) Künstler. Ein Report Porträts und Gespräche zur Kulturpolitik</p> <p>Ein aktuelles Bild der sozialen und wirtschaftlichen Lage von Kulturschaffenden in Deutschland: In Porträts und Gesprächen zur Kulturpolitik geben Künstler/-innen Einblicke in ihr Arbeitsleben.</p> <p>März 2013, 302 Seiten, kart., 24,80 €, ISBN 978-3-8376-2287-4</p>

www.transcript-verlag.de



Status und Trends im Kultursponsoring (II)

Nachgefragt bei ...

Die Ergebnisse der Studie „Sponsor Visions Schweiz 2012“ – wenn auch speziell für die Schweiz – überraschten und wir wollten den Vergleich zu deutschen Trends ziehen. Daher haben wir bei den Verantwortlichen für unter anderem unternehmerische Kulturförderung nachgefragt, wie sie diese Trends sehen und einschätzen. Unsere Fragen beantworteten: **Prof. Jürgen Bachmann, Bereichsleiter Kommunikation, Markenstrategie und Corporate Responsibility der Rudolf Wöhrl AG; Frauke Bank, Leiterin Unternehmenskommunikation/ Sponsoring Wall AG, Die Draussenwerber GmbH** und **Dr. Thomas Girst, Leiter Kulturengagement BMW Group.**

KM Magazin: 2012 engagierten sich ca. 10 % der Unternehmen im Bereich Architektur & Design. Für 2014 wird dem Architektur & Design-Sponsoring eines der größten Wachstümer prognostiziert. Ist Ihnen diese Entwicklung bekannt? Wie viel Potenzial sehen Sie in diesem Bereich?

Jürgen Bachmann: Der Trend in Richtung Engagement von Architektur & Design ist für Unternehmen nachvollziehbar und bekannt. Vor allem für Unternehmen, die sich im Bereich Lifestyle und Design positionieren müssen und dort ihre Zielgruppen definiert haben. Solange sich Architektur und Design in den Lebens- und Stilwelten der Gesellschaft als Lifestylethematik entwickelt, wird dieser Trend anhalten.

Frauke Bank: Bislang lagen uns zu dieser Entwicklung keinerlei Erkenntnisse vor. Für Unternehmen, deren Geschäftsfelder mit dem Bereich Architektur & Design eng verbunden sind, ist dieser Bereich sicherlich attraktiv. Generell ist es aus unserer Sicht eine positive Entwicklung, wenn ein stärkeres Bewusstsein für ansprechendes Design und Architektur vorherrscht und mehr Unternehmen bereit sind, sich hierfür zu engagieren.

KM Magazin: Musik ist die beliebteste Form des Kultursponsorings und es sieht so aus, dass dies auch 2014 so bleiben wird. Innerhalb der Sparte Musik zeichnen sich jedoch Veränderungen ab. 2012 haben die meisten Unternehmen sich im Bereich „Klassische Musik“ engagiert, gefolgt von „Rock-, Popmusik“. Der „Rock-, Popmusik“ wird die zweithöchste Wachstumsrate vorausgesagt. Die „Klassische Musik“ hingegen wird eher an Bedeutung verlieren. Was können mögliche Gründe für diesen Wandel sein?

Jürgen Bachmann: Hier zeichnen sich bereits die Ergebnisse des Wertewandels ab. Die „Rockfans“ der 60er, 70er und 80er Jahre bilden heute einen wesentlichen Teil der Kaufkraft und sind teilweise Topentscheider in der Wirt-



... Status und Trends im Kultursponsoring (II)

schaft. Insofern ist der Invest in diese Musikgattung nachvollziehbar und für viele Branchen und Unternehmen richtig.

Frauke Bank: Die Entscheidung für ein bestimmtes Musikgenre ist auch eine Entscheidung für eine bestimmte Zielgruppe, die ein Sponsor ansprechen möchte. Beide Genres stehen für unterschiedliche Altersgruppen, Konsumverhalten, Markenaffinitäten etc. Augenscheinlich ist die Attraktivität der Zielgruppe Rock/Pop hierbei aktuell höher bewertet durch Unternehmen, die sich im klassischen Musikbereich engagieren. Aus der Perspektive eines Unternehmens der Außenwerbung können wir feststellen, dass alle Musikrichtungen gleichermaßen auf Plakatflächen als geeignetes Kommunikationsinstrument zurückgreifen. Dies gilt sowohl für die Kulturinstitution bzw. -veranstaltung selber als auch für deren – teilweise initiiierenden – Sponsoren.

KM Magazin: Die Zufriedenheit im Kulturbereich ist von allen Sponsoringbereichen (Sport, Medien und CR) am tiefsten wie auch die Weiterempfehlungsrate. Woran liegt es, dass die Unternehmen mit ihrem Kulturengagement weniger zufrieden sind?

Jürgen Bachmann: Für Unternehmen ist auch das Kulturengagement ein Mittel der emotionalen Kommunikation, um entsprechende Ziele wie Reputationssteigerung etc. zu erreichen. In keiner Sparte des Engagements ist der Einfluss auf die Kommunikation und die tatsächliche Kommunikationsreichweite so gering. Dies liegt am bestehenden Kultursystem und der immer noch restriktiven Einstellung des Kulturjournalismus gegenüber der Wirtschaft.

Frauke Bank: Mitunter gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Partnern aus der Kulturszene für Unternehmen schwieriger bzw. aufwendiger als mit Vertretern anderer Sponsoringbereiche. Das hängt teilweise mit unterschiedlichen Erwartungshaltungen an das Sponsorship, aber auch mit Fragen nach professioneller Organisation, Einhaltung von Timings, Fragen der Finanzierung etc. zusammen. Mitunter mangelt es Vertretern des Kulturbereichs an Verständnis für unternehmerische Prozesse. Das kann sich hemmend auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit auswirken. Das Engagement von Unternehmen darf auch nicht per se als gegeben angesehen werden. Vielmehr müssen Beziehungen zu Unternehmenspartnern und Sponsoren sorgsam gepflegt werden. Das geschieht leider nicht immer im erforderlichen Maß.

Thomas Girst: ‚Wahre Kunst ist eigensinnig, lässt sich nicht in schmeichelnde Formen zwängen‘, notierte Ludwig van Beethoven Anfang des 19. Jahrhunderts. Kultur darf nicht akklamativ sein oder sich eins machen mit der Wirtschaft. Unternehmen sollten weder inhaltlich noch programmatisch ihren Einfluss ausüben. Wer die Spielregeln kennt, wird sein Unternehmen als „Good Corporate Citizen“ positionieren können und sein Engagement nicht an übersteigerten Erwartungshaltungen messen. Jede Frage nach dem



... Status und Trends im Kultursponsoring (II)

Return of Investment und noch jede Kosten-Nutzen-Rechnung greifen zu kurz.

KM Magazin: Bei der Zielstellung im Kultursponsoring ist neben dem „Imageziel“ v.a. die „Kundenbindung bei Endverbrauchern (B2C)“ viel wichtiger als in den anderen Sponsoringbereichen. Warum eignet sich Kultursponsoring besonders für die Kundenbindung?

Jürgen Bachmann: Für kulturaffine Kunden ist der Besuch einer Kulturveranstaltung nicht einfach nur Konsum, sondern Bestandteil ihres Wertesystems. Der persönliche Zugang findet dabei auf einer anderen Ebene statt.

Frauke Bank: Ein Unternehmen präsentiert sich seiner Zielgruppe als Kultursponsor auf eine andere Art und Weise und zeigt, mit welchen Themen und Inhalten es sich abseits seiner geschäftlichen Ziele identifiziert. Das schafft eine Plattform für den Aufbau emotionaler Bindungen, die heute für die Kundenbindung und für die Verstärkung von Markenaffinitäten immer wichtiger werden.

Thomas Girst: Kultur vermag es, einzigartige Augenblicke zu schaffen, solange sich das fördernde Unternehmen nicht zwischen den Betrachter und die Kunst, den Zuhörer und das Orchester drängt. Die Subtilität des Auftritts zeugt von der Souveränität des fördernden Unternehmens. Kultur ist partizipativ und experimentell. Sie schafft ‚visibility beyond branding‘ und macht im Bestfall auch den Förderer unverwechselbar.

KM Magazin: Es ist auffällig, dass Unternehmen, die im Kultursponsoring tätig sind, mehr Kontrolle und Analysemethoden durchführen, häufiger über ein langfristiges Sponsoringkonzept verfügen und Sponsoring als Kommunikationsinstrument fest etabliert haben. Würden Sie der Behauptung zustimmen, dass Firmen, die im Kultursponsoring tätig sind, ein professionelleres Vorgehen im Sponsoring haben als Firmen in anderen Sponsoringbereichen?

Jürgen Bachmann: Heutzutage haben auch die Verantwortlichen der Kulturabteilungen in Unternehmen Reportingpflichten gegenüber der Unternehmensleitung. Da in den überwiegenden Fällen von Seiten der Kulturinstitute keine entsprechenden Daten aufbereitet werden, muss dies auf Unternehmensseite professionell geschehen. Da die eigentliche Leistung von Kulturinstituten nur schwer messbar ist, müssen Unternehmen entsprechende Analyse- und Kennzahlenkonzepte entwickeln.

Frauke Bank: Diese These können wir nicht bestätigen. Da aber vielfach größere Unternehmen im Bereich Kultur engagiert sind, haben diese zwangsläufig auch einen größeren Apparat, der sich mit dem Thema Sponsoring beschäftigt und so auch die professionelleren Arbeitsstrukturen mitbringt.

Thomas Girst: Kultur ist als hohes, zweckfreies Gut einer Zivilgesellschaft selten gewinnorientiert. Es bedarf seitens fördernder Unternehmen viel Sen-



... Status und Trends im Kultursponsoring (II)

sibilität und Fingerspitzengefühl im Umgang mit Kulturinstitutionen. Partnerschaften erfordern Neugier und Wertschätzung – sowie langfristiges, nachhaltiges Engagement. Wirkliche Reputation und Imagegewinn für Unternehmen kommen vor allem fernab von Eventkultur zum Tragen.

KM Magazin: Es zeigt sich, dass v. a. größere Unternehmen mit höheren Sponsoringbudgets sich im Kultursponsoring engagieren. Worin sehen Sie mögliche Gründe? Ist das Kultursponsoring nur für größere Unternehmen attraktiv?

Jürgen Bachmann: Im Verhältnis zum Sportengagement ist das klassische Kulturrengagement und -sponsoring sicherlich schwerer zugänglich und hat weniger mediale Reichweite. Insofern ist das klassische Kulturrengagement im Verhältnis zu den zu erreichenden Zielen durch Engagement kostenintensiver. Dagegen stehen viele kreative Ideen und Umsetzungen innerhalb des Kulturrengagements durch mittelständische und Kleinunternehmen. Dieses Vorgehen ist in Großunternehmen strategisch und ressourcenbedingt meistens nicht vorgesehen.

Frauke Bank: Per se nicht. Für große Kulturinstitutionen, Museen oder Theater von nationalem oder internationalem Ruf trifft dies sicherlich immer mehr zu. Hier ist der Aufwand für prominente Ausstellungseröffnungen oder Premieren höher und man benötigt zur Umsetzung entsprechend starke Partner, z. B. für die Bewerbung des jeweiligen Vorhabens. Die Erwartungen an zu erzielende Besucherzahlen und der damit verbundene Druck auf die Verantwortlichen ist hier ja auch sehr hoch. Kulturverantwortliche müssen ihrerseits ebenso wirtschaftliche Zielvorgaben erreichen, um beispielsweise Fördermittel aus staatlicher wie privater Hand nicht zu verlieren. Auf regionaler bzw. städtischer Ebene ist das Kultursponsoring aber eine gute Chance zur Präsentation für mittelständische Unternehmen mit einer hohen regionalen Identifikation bzw. Bindung.

Thomas Girst: Man kann mit 100.000 Euro sehr viel falsch und mit 10.000 Euro sehr viel richtig machen im Kulturbereich. Unternehmen jeder Größenordnung sollten daher ein Engagement nicht scheuen. Walter Gropius bemerkte bereits 1923: ‚Die verbreitete Ansicht, Kunst sei Luxus, ist die verderbliche Folge des gestrigen Geistes.‘ Um etwa die Hemmschwelle vor der Hochkultur zu nehmen oder im Bereich kultureller Bildung tätig zu sein, bedarf es Ideen sowie dem Willen zur Realisierung – im Großen wie im Kleinen.

KM Magazin: Wir bedanken uns bei Prof. Jürgen Bachmann, Frauke Bank und Dr. Thomas Girst herzlich für die spontane Bereitschaft, unsere Fragen zu beantworten. 





**RONALD STAPLES,
M. A.**

absolvierte eine Schauspiel-
ausbildung in Wien. Theater-
schauspieler in Österreich
und Deutschland. Studium
der Soziologie, Theater- und
Medienwissenschaften in
Erlangen. Dort seit 2010
wissenschaftlicher Mitar-
beiter am Institut für Sozio-
logie.

Anerkennung und Wert- schätzung

Warum ehrenamtliche Tätigkeit nie selbstverständlich werden sollte

Ein Beitrag von Ronald Staples, Erlangen

Wenn Menschen freiwillig eine Tätigkeit ausüben, die noch dazu nicht vergütet wird, dann kann doch getrost davon ausgegangen werden, dass diese Menschen aus dieser Frei-Willigkeit alle Motivation, Erwartungen an die Tätigkeit und etwaige damit verbundene Anerkennung ziehen, um ehrenamtlich – freiwillig – tätig zu sein? Wenn (Kultur-)Organisationen diese Möglichkeit zur Verfügung stellen bzw. dieses Potenzial an Engagement in Zeiten knapper öffentlicher Gelder nutzen, warum sollte es dann noch zusätzlichen Aufwands bedürfen, um diese Personen in die Organisation zu integrieren? Welche Funktion kann es dann noch haben, Wertschätzung zu geben oder auch zu empfangen und dies jenseits der Banalität des Lebens?

Mittels Wertschätzung erfahren Individuen Würdigung ihrer individuellen oder auch gruppenbezogenen Leistungen und im Ausnahmefall auch Bewunderung für Geleistetes. In einer dynamisierten Arbeitswelt, in der man sich nicht mehr auf die Statusposition, welche eine bestimmte Funktionsübernahme in einer Organisation begleitet, verlassen kann, kommt der Wertschätzung eine Schlüsselfunktion im Verhältnis von Mitarbeitern in Teams zu sowie zwischen Organisation und Mitarbeitern. Organisationsspezifische Wertschätzungspraktiken bilden eine zentrale Orientierungshilfe für Individuen, um sich in eine Organisation zu integrieren. Über gewährte und anerkannte Wertschätzung können Individuen Sicherheit über ihre Statusposition in ihrem Arbeitsnahfeld generieren als auch das Unternehmen in Gestalt seiner Führungskräfte affirmative Motivationsimpulse setzen und institutionalisieren. In der Industriegesellschaft galt lange die Gehaltsstruktur und dessen individuelle Ausprägung sowie zusätzliche materielle Vergütungen als das Maß für Wertschätzung. Die Funktionsposition, die man in einer Organisation innehatte, spiegelte sowohl fachliche als auch erfahrungsbezogene Kompetenz wieder und drückte sich im Gehalt sowie spezifischen Privilegien aus. Die Annahme dahinter war vor allem, dass es im Interesse (fast) aller sei, sukzessive stetig mehr materielle Vergütung für die Arbeitsleistung zu akkumulieren.

Ehrenamtliche oder Freiwilligenarbeit unterscheidet sich zumindest in der Relevanz der materiellen Vergütung radikal von Erwerbsarbeit. Beim Ehrenamt wird implizit ein Motiv vorausgesetzt, welches suggeriert, dass ehrenamtlich tätige Personen sich an generalisierten Werten orientieren. Die



... Anerkennung und Wertschätzung

praktische Umsetzung dieser Wertorientierung ist dann Brennstoff genug, um ehrenamtliches Engagement am Laufen zu halten. Dieser Annahme entgegen steht die Erkenntnis, dass Wertschätzung in ihren unterschiedlichen Ausprägungen auch für ehrenamtlich tätige Personen einen hohen Stellenwert besitzt. Insbesondere für den Bereich der Kulturinstitutionen scheint soziale Wertschätzung ein treibender Motor zu sein. Denn im Gegensatz zu karitativen Tätigkeiten fällt das Motiv ‚anderen Menschen helfen zu wollen‘ hier weg. Selbstentfaltung und die Möglichkeit, soziale Beziehungen einzugehen, treten hier an die Stelle der *agape*.

Für die Kulturorganisationen ergibt sich daraus eine Win-Win-Situation. Sie ermöglichen den Personen ‚etwas zu tun, was ihnen Spaß macht‘ und ihr soziales Netzwerk erweitert und erhalten dafür ‚billige‘ Arbeitskräfte. Allerdings wird diese Konstellation nicht dauerhaft von Erfolg gekrönt sein, wenn in der jeweiligen Organisation nicht eine Kultur der Wertschätzung gepflegt wird. Wie aktuelle Forschung zeigt, fördern Praktiken der Wertschätzung intensiv die Bindung und auch die Leistungsmotivation von Mitarbeitern gegenüber ‚ihrer‘ Organisation. Dabei wird vor allem darauf Rücksicht genommen, dass ArbeitnehmerInnen nicht mehr nur als Inhaber von Positionen wahrgenommen und wertgeschätzt werden wollen, sondern analog zu den Anforderungen an Positionen immer mehr die ganze Person im Verhältnis zu einer (Teil-)Organisation relevant ist.

Im Kulturbereich gibt es eine Fülle von Tätigkeiten, die von Freiwilligen geleistet werden, ohne dass sichtbar wäre, dass hier Menschen ihre Freizeit opfern, da der Fokus auf den Hauptakteuren liegt. Die ‚dienstbaren Geister‘ sind darauf angewiesen, dass die Organisation ihnen strukturell Wertschätzung entgegenbringt und vor allen Dingen dies auch die Akteure im Zentrum der Organisation tun. Wenn diese konsequent die Würdigung der Leistung von Freiwilligenarbeit ignorieren, da sie als gegeben vorausgesetzt wird, invisibilisieren sie so die ehrenamtlich Tätigen als Person wie in ihrer Funktion. Auf Dauer führt dieses Fehlen von Wertschätzung dazu, dass die ehrenamtliche Tätigkeit massiv an Attraktivität einbüßt, damit auch der Verpflichtungsgrad gegenüber der Gewissenhaftigkeit der Tätigkeitsausführung sinkt. Leider wird dadurch die disziplinierende Funktion der Organisation auf den Plan gerufen. 





DR. WOLFGANG
HENNIG

verantwortet seit 2008
das Volunteering-Programm
„Community Involvement“
der Ford-Werke GmbH in-
nerhalb seiner europäischen
Funktion für Sustainability
Strategy. Jährlich rund 100
soziale, ökologische und
kulturelle Projekte spiegeln
die große Engagementbreite
wider. Hierfür wurde Ford
mehrfach ausgezeichnet,
zuletzt vom Land NRW als
„Engagement des Jahres
2012“. Seit 2009 ist Hennig
als „Kölner KulturPate“
aktiv und initiierte 2012 die
KulturPaten-Werkstatt.

Zeit und Expertise in Kultur investieren

Kultur und Kunst bewegt Menschen, Mobilität auch. Grund genug für Ford, sich neben Mobilitäts-Sponsoring vor allem als „Zeitspender“ ökologisch, sozial und auch kulturell zu engagieren. Das Ford-Volunteering-Programm „Community Involvement“ ermöglicht Beschäftigten, sich während der Arbeitszeit ehrenamtlich zu engagieren, auch „Kunst statt Büro“ bietet das vielfältige Engagement-Portfolio. Die Empfehlung an Kulturarbeiter wiederum lautet: Nicht nur Geldgeber suchen, sondern auch Unternehmen nach Engagement mit Expertise und Zeit fragen; hier sind noch wertvolle Ressourcen zu entdecken!

Ein Beitrag von Wolfgang Hennig, Ford-Werke GmbH, Köln

Zeit und Expertise: unterschätzte Ressourcen

Kunstprojekte wollen finanziert sein, doch Geld ist nicht alles. Es lohnt sich, den Blick auch auf Zeit und externe Expertise als wertvolle Ressourcen und Erfolgsfaktoren zu richten. Ford setzt genau hier an und unterstützt die Kulturszene vielfältig mit fachlicher Expertise und Sachleistungen, vor allem mit Mobilität. Das eigene Volunteering-Programm „Community Involvement“ macht es möglich: Bis zu 16 Stunden pro Jahr können Ford-Beschäftigte ihre bezahlte Arbeitszeit für die Gesellschaft investieren; seit Beginn des Programms im Mai 2000 resultieren jährlich rund 100 ökologische, soziale und kulturelle Projekte. So engagieren sich Mitarbeiter mit Wissen und Ambitionen über eine „Zeitspende“ – von Ford bezahlt und teils auch privat.

Perspektivenwechsel: Zeit für die Kunst

Das Künstlerisch-Gestalterische fasziniert gerade Menschen aus nicht-kreativem Berufskontext. Deren Wissen, Talente und Neugier geben der Kulturlandschaft neue Impulse. Betriebswirte, Juristen, Ingenieure, IT-Experten oder Meister liefern mit ihrem Know-how wertvolle Anregungen und entwickeln kreative Lösungen auch für profane Projekt-Details.

Der intensive Austausch der „zwei Welten“ Kultur und Wirtschaft bedeutet zum einen Perspektivenwechsel für alle Beteiligten und zum anderen gemeinsame Erfolgserlebnisse und Glücksmomente. In einer Richtungs-gemeinschaft aus Kulturwelt und Wirtschaftsleben entsteht das gute Gefühl, gemeinsam etwas Sinnvolles geschaffen zu haben. Das bereichert berufliches wie privates Leben und dieses informelle Lernen in künstlerischer Arbeits- und Lebenswirklichkeit erweitert Kompetenzen und die Motivation wie auch Zufriedenheit von Mitarbeitern wachsen. Das Unternehmen gewinnt an Profil und Reputation. Kulturarbeiter und ihre Projekte wiederum erhalten neu-



... Zeit und Expertise in Kultur investieren

en Schwung. Wer hier nicht mitspielt, verschenkt Potenziale und verzichtet auf gesellschaftlichen Nutzen.

Praktische Hilfe für konkrete Projekte

Bildende und darstellende Künstler unterstützt *Ford* personell sowie mit Mobilität, sei es für Transporte von Kunstwerken, Musikinstrumenten oder der Mitwirkenden selbst. Shuttle-Service zu Kultur-Events hat bei *Ford* gute Tradition. Seit 2007 wird in Kooperation mit den *Maltesern* beim „Kulturbegleitedienst“ Senioren eine aktive Teilhabe am kulturellen Leben durch Besuche von Museen, Theater, Konzerten oder themenbezogenen Stadtbesichtigungen ermöglicht.

Wie abseits des Monetären das Wechselspiel zwischen Kunst und Wirtschaft funktionieren kann, verdeutlicht die bewährte Praxis von *Ford*. Als „Art Guides“ bei „new talents – biennale cologne“ helfen Mitarbeiter talentierten Kunstakademie-Absolventen, ihre Kunstwerke bekannt zu machen. Künstlerische Intentionen zu vermitteln, ist auch Ziel thematischer Sonderausstellungen an besonderen Orten, z.B. die auf gesellschaftliche Teilhabe älterer Menschen fokussierte Ausstellungsreihe „Wandlungen“ im Waagehaus auf dem Gelände der *Sozial-Betriebe-Köln*. Daneben ist Erste Hilfe für Kulturgüter Ehrensache. Diese leisteten 150 *Ford*-Beschäftigte spontan nach dem Einsturz des *Kölner Stadtarchivs* im März 2009 bei der Aufbereitung geborgener Archivalien.

Freiluft-Experiment: Zeit für die Kunst

Der Landschaftskünstler Ralf Witthaus aktivierte 2010 mit seiner Freiluft-Kunst den „Homo ludens@Ford“. Gesucht: Freiwillige für die „Bundesrasenschau“ in Köln. Das machte neugierig: Wie kommen wir zum Rasen und ist Gras mähen Kunst? Das Warum des Vorhabens überzeugte. Das Kölner Grünsystem ist einzigartig in Europa, was selbst in Köln wenig bekannt ist, und das sollte sich ändern. Kultur- und Grünflächenamt der Stadt Köln waren ebenfalls eingebunden, und die Umsetzung des ökologisch-künstlerischen Freiluft-Experiments konnte beginnen. Der Kölner Künstler gestaltete im Sommer 2010 den inneren Kölner Grüngürtel künstlerisch mit einem neuen, aber vergänglichen per Rasenmäher gezeichneten Weg, drei Meter breit und sieben Kilometer lang, um. So entstand temporär eine neue Seherfahrung auf die scheinbar so vertrauten Parkanlagen. Beachtliche Medienresonanz resultierte aus der Open-Air-Pressekonferenz im Kölner Rheingarten zum Projektstart. Rund zwei Dutzend *Ford*-Beschäftigte waren im Kölner Grüngürtel aktiv und entwickelten nebenbei neue effizientere Mähtechniken. Des Künstlers Plan ging auf, den scheinbar bekannten Kölner Grüngürtel neu ins Bewusstsein des Betrachters zu rufen. Parallel entstand ein öffentliches Dialogforum und dieses ökologische Kunstprojekt entwickelte eine mitreißende Eigendynamik. 2012 legte Witthaus seine erste „Internationale Rasenschau“ nach und realisierte – erneut von *Ford* personell und logistisch unterstützt – eine symbolische Erddurchbohrung von Löhne/Ostwestfalen bis ins neuseeländische Auckland.



... Zeit und Expertise in Kultur investieren

Die Intention: Landschaftsarchitektur je 1:1 auf die andere Seite der Erde zu spiegeln und so das Ferne in die Nähe zu rücken.

Das A und O: Die Partnerschaften

Für erfolgreiche Kooperationen mit der Wirtschaft gibt es für Kunst-/Kulturschaffende einige Grundprinzipien:

1. Überzeugendes Konzept, auch Kurzfassung zu „Was, Warum, Wer, Wie, Wann“.
2. Wünsche und Erwartungen im Klartext: „Was wird benötigt und wofür?“
3. Drei sauber getrennte Spielfelder: a) Geld, b) Zeit/Expertise, c) Sachleistungen.
4. Zielgerichtete Suche nach Kooperationspartnern.
5. Gespräche auf Augenhöhe „von Mensch zu Mensch“.

Wenn Inhalte und Dynamik stimmen, kann es schnell gehen. Partnerschaften können über Netzwerke für Wirtschaft und/oder Kultur angebahnt werden. Prototypisches Beispiel hierfür ist der *Kölner KulturPaten e.V.*, der kulturelles Engagement von Unternehmen für die Kulturszene seit 2002 nutzbar macht. Seit 2009 ist *Ford KulturPate* und geht „Eine Idee weiter“ mit dem innovativen Format „KulturPaten-Werkstatt“. Hier wird in persönlicher Begegnung schnell klar, wer gut zusammen passt.

KulturPaten-Werkstatt schmiedet Partnerschaften

Die Nr. 1 dieses Werkstatt-Formats von Austausch und „Partnerschafts-Anbahnung“ hatte im März 2012 seine erfolgreiche Premiere, die Nr. 2 folgte im Januar 2013. Unter dem Motto „Kräfte bündeln, gemeinsam mehr gestalten“ präsentieren drei Künstler(gruppen) kompakt ihre Projekte und fokussieren ihren Bedarf an konkreter Unterstützung. Dieses Forum mit einem Zeitbudget von rund einer Stunde inklusive Moderation und Diskussion liefert den perfekten Einstieg in vertiefende Einzelgespräche. So ist Abwechslung, Spannung und Intensität garantiert. Bei den anschließenden Werkstatt-Gesprächen werben weitere Künstler für Kooperationen. Lebhafter Austausch mündet in zahlreichen „Abschlüssen“ vor Ort; und eben dieser war gezielt gewählt: Das Kölner *Ford-Autohaus Strunk* stellte seinen der Auto-Werkstatt benachbarten Schauraum zur Verfügung, um Partnerschaften von Kultur und Wirtschaft zu schmieden. Ein solcher Erfolg verlangt nach Fortsetzung und Fortpflanzung. Kopieren ist erlaubt und erwünscht. Ein Werkstatt-Konzept für „Kulturvermittlung“ lässt sich auch im kleinen Stil als Erfolgsmodell realisieren; das verkürzte Kochrezept lautet: Künstler und Unternehmen einladen, Projekte und Akteure stehen im Vordergrund, kunstvoll moderieren, prägnant präsentieren, Gespräche anstoßen und laufen lassen. Partnerschaften ergeben sich – als Liebe auf den ersten oder zweiten Blick. Gute und schöne Geschäfte wirken belebend. *Ars longa!*👍





Musik, Leidenschaft und der Mehrwert

Über das Engagement der Otto Group und ihrer Mitarbeiter bei dem Projekt The Young ClassX

DR. TOBIAS
WOLLERMANN

ist seit 2008 Geschäftsführer des von der Otto Group initiierten Projektes The Young ClassX. Zuvor hat er als Studiengangsmanager den künstlerischen Studiengang Popmusikdesign an der Popakademie Baden-Württemberg aufgebaut und geleitet. Als Dozent ist er dort und am Institut für Kultur- und Medienmanagement der Hochschule für Musik und Theater Hamburg tätig. Nebenbei schreibt er musikwissenschaftliche Fachgutachten für Rechtsanwaltskanzleien, Verlage und Produzenten.

Ein Beitrag von Tobias Wollermann, Hamburg

Seit Januar 2010 bündelt die Otto Group mit dem Musikvermittlungsprojekt The Young ClassX ihr kulturelles Engagement. Die Idee zu dem Projekt entstand bei einem Mitarbeiterfest anlässlich des Wechsels von Herrn Dr. Michael Otto vom Vorstandsvorsitz in den Aufsichtsrat des Unternehmens zwischen Alexander Birken (Mitglied des Vorstands der Otto Group) und Angelika Bachmann (Ensemble Salut Salon). Nachdem die ersten Überlegungen im internen Kreis des Unternehmens vorangetrieben wurden, ist im Oktober 2008 der als gemeinnützig anerkannte Verein The Young ClassX e.V. gegründet worden. Der Verein wird jährlich mit einem hohen sechsstelligen Betrag und mit großem ideellen Engagement von der Otto Group unterstützt.

The Young ClassX hat sich zum Ziel gesetzt, insbesondere weniger privilegierten Kindern und Jugendlichen aus ganz Hamburg frühzeitig einen Zugang zur (klassischen) Musik zu eröffnen. Im Rahmen verschiedener Projektmodule bekommen Kinder und Jugendliche die Chance, Musik zu erleben und selbst zu musizieren. Ob Singen im Chor, Musizieren im großen Projektorchester oder in kleineren Ensembles, Erleben der örtlichen Kulturlandschaft mit dem MusikMobil oder Vernetzen über die Internet-Community – jeder kann bei diesem kostenlosen Angebot aktiv mitmachen. Mittlerweile hat The Young ClassX über 6.100 Kinder und Jugendliche erreicht, deren zahlreiche Auftritte, Konzerte und Veranstaltungen von über 90.000 Zuschauerinnen und Zuschauern besucht wurden.

Bevor sich The Young ClassX 2010 mit einer großen Auftaktveranstaltung der Öffentlichkeit präsentiert hat, wurden die einzelnen Module in einer einjährigen Pilotphase geplant, initiiert und realisiert, sodass sich bei der Auftaktveranstaltung bereits 500 Kinder und Jugendliche auf der Bühne präsentieren konnten.

Professionelles Know-how floss von Anfang an aus der Otto Group in das Projekt. So wurde für das erste Jahr beispielsweise ein Mitarbeiter der internen Unternehmensberatung freigestellt, um das Projekt mit aufzubauen. Während dieser Zeit wurden auch die wesentlichen Kooperationen, u. a. mit der Behörde für Schule und Berufsbildung und weiteren 30 Kulturinstitutionen und Partnern initiiert.



... Mehrwert: Musik, Leidenschaft und mehr

Neben diesen engen Kooperationen profitiert *The Young ClassX* in hohem Maße von ideellem Engagement und vor allem von der ehrenamtlichen Unterstützung zahlreicher Mitarbeiter der *Otto Group*: Zum einen begleiten Führungskräfte des Unternehmens das Projekt kontinuierlich und spenden Zeit und Know-how durch:

- Mitarbeit im Vorstand des Projektes
- Organisatorische Beratung (Unterstützung des Projektbüros, Ausbildung von Praktikanten und Trainees)
- Kaufmännische Beratung (Controlling, Jahresplanung, Steuerung der Finanzbuchhaltung)
- PR- und Medienberatung (Kooperationen mit unterschiedlichen Medien, Akquise von Partnern für verschiedene Projekte, etc.)
- Juristische Beratung (Unterstützung bei der Erstellung von Kooperations-, Personal- und weiteren Verträgen)

Zum anderen haben bereits über 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Projekt auf verschiedenste Weise punktuell unterstützt. Bei allen großen Probenwochenenden, Konzerten, Veranstaltungen und Workshops engagieren sich ehrenamtliche Helfer des Unternehmens und übernehmen Aufgaben wie die Betreuung von Chören und Orchestern, Cateringausgabe, Bühnenaufbau oder Einlass und Akkreditierung der Gäste. Ehrenamtliches Engagement erfordert einen hohen Aufwand an Koordination und Vorbereitung. Mittlerweile haben sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens gefunden, die die Organisation und Koordination der Ehrenamtlichen übernehmen und sich um die Akquise weiterer Unterstützer kümmern. Für das Projektbüro bedeutet das eine große Erleichterung, da diese Koordinatoren die Abläufe von Veranstaltungen bereits kennen und ihr Wissen an die weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergeben können. Im Vorfeld großer Veranstaltungen muss es dann lediglich ein ausführliches Briefing für die Koordinatoren geben.

Das ehrenamtliche Engagement wird seitens der *Otto Group* unterstützt. Beispielsweise können einzelne Projekt- oder Arbeitsgruppen ihren „Abteilungstag“ gemeinsam im Projekt verbringen und sich engagieren. Einige Mitarbeiter nehmen sich darüber hinaus extra einen Urlaubstag um mitzuarbeiten. Unserem Projektbüro wird sehr häufig die Rückmeldung gegeben, dass das ehrenamtliche Engagement sehr viel Freude bereitet und nachhaltig Sinn stiftet.

Die Chöre und Ensembles des Projektes waren bereits an vielen Veranstaltungen des Unternehmens beteiligt, so bei Führungskräfte tagungen oder Mitarbeiterveranstaltungen. Im Unternehmen hat sich, inspiriert durch das Projekt, ein eigener Mitarbeiterchor gegründet, der unter der Leitung des Chormodulleiters von *The Young ClassX* wöchentlich probt und schon viele eigene Konzerte gegeben hat. Zudem wurde aus dem ehrenamtlichen Engagement



... Mehrwert: Musik, Leidenschaft und mehr

der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei *The Young ClassX* eine Unternehmensmission der gesamten *Otto Group* unter dem Namen „Die Kraft der Verantwortung / Power of Responsibility“ entwickelt. Ziel ist es, dauerhaft eine Verantwortungskultur in die Unternehmenspraxis zu integrieren. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter soll neben der Verantwortung für seine Arbeit wenn möglich auch Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen und sich ehrenamtlich engagieren. Bisher haben sich bereits über 4.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens in den Bereichen Wirtschaftlichkeit, Innovation, Vielfalt und Nachhaltigkeit engagiert.



Ein solches ehrenamtliches Engagement kann für alle Beteiligten einen großen Mehrwert haben und gewinnbringende Synergien erzeugen. Darüber hinaus ermöglicht es einen multilateralen Austausch und eröffnet sowohl auf Projekt- als auch auf Unternehmensseite neue Perspektiven und Denkräume. 

WEITERE INFORMATIONEN

<http://theyoungclassx.de>

- Anzeige -



**museums
and the
internet**

23./24. Mai 2013

Kunst- und Ausstellungshalle der
Bundesrepublik Deutschland, Bonn

www.MAI-Tagung.de



RECHTSANWALT KNUT EIGLER

ist Fachanwalt für Urheber- und Medienrecht und Partner der Kanzlei Berndorff Rechtsanwälte in Berlin. Er ist Mitautor der Bücher "Musikrecht - Die Antworten" (PPV Medien, 6. Auflage 2010) und "Designrecht - Die Antworten" (PPV Medien, 2006) und beschäftigt sich überwiegend mit Vertragsgestaltungen und Rechtsstreitigkeiten in der Musik- und Veranstaltungsbranche. Neben den Künstlern und Produzenten vertritt er auch Konzertagenturen, Musikverlage und Plattenlabels. Während seines Studiums und Referendariats in Berlin und New York lernte er als Musiker und Veranstalter auch die praktische Seite kennen.

Sponsoringverträge

Was ist zu beachten?

Ein Beitrag von Rechtsanwalt Knut Eigler, Berlin

Kultur- und Sportereignisse sind in den vergangenen Jahren immer aufwendiger geworden. Allein durch die Erlöse aus den Kartenverkäufen wäre dies häufig nicht mehr finanzierbar. Da auch der Staat seine finanzielle Unterstützung in vielen Bereichen zurückgefahren hat, hat die Bedeutung des Sponsorings stark zugenommen. Sponsoren verpflichten sich zur Zahlung eines Geldbetrags oder zur Bereitstellung von Dienst- oder Sachleistungen und partizipieren im Gegenzug von der werblichen Wirkung und dem Image des gesponserten Events. Wegen der wirtschaftlichen Bedeutung, der häufig recht umfangreichen und detaillierten Leistungsbeschreibungen sowie der steuerlichen Behandlung bei beiden Parteien, ist der Abschluss eines schriftlichen Sponsoringvertrags äußerst sinnvoll. Allerdings sind auch mündliche Vereinbarungen grundsätzlich wirksam und gültig. Hier kann es jedoch zu Beweisproblemen im Streitfall kommen.

Der Sponsoringvertrag lässt sich keinem der in den Gesetzen geregelten Vertragstypen zuordnen. Es handelt sich aus rechtlicher Sicht um einen atypischen Vertrag, der Elemente des Dienst-, Kauf-, Tausch-, Werk-, Miet- und Markenlizenzvertrags enthält. Dies bedeutet, dass sämtliche Regelungen grundsätzlich frei und individuell von den Vertragspartnern geregelt werden können. Sollte aber eine Vertragslücke auftreten, müsste man aus dem jeweiligen rechtlichen Problem heraus auf eine entsprechende gesetzliche Regelung zurückgreifen, die das Problem am ehesten beschreibt und löst. Werden dem Sponsor z.B. Plakatflächen zur Verfügung gestellt und diese Flächen sind aus irgendeinem Grund untauglich, würde man auf die gesetzlichen Regelungen des Mietrechts zurückgreifen, da die Flächen dem Sponsor quasi vermietet werden. Da dies nicht immer die Interessenlage beider Parteien optimal widerspiegelt, sind präzise Vertragsregelungen zu empfehlen.

Formelle Nennung

Am Anfang eines Vertrags werden die Vertragsparteien möglichst genau mit Rechtsform, Vertretungsberechtigten und vollständiger Adresse genannt. Insbesondere bei Konzernen oder Firmengruppen sollte der richtige Vertragspartner bezeichnet sein. Da unter Postfachadressen keine formellen Zustellungen erfolgen können, sollte auf eine zustellfähige Anschrift geachtet werden. Bei ausländischen Partnern sollte nach einer deutschen Niederlassung gefragt werden.

Präambel, Motivation und Leistungen

In einer Präambel benennen beide Parteien kurz die Motivation ihrer Zusammenarbeit. Danach wird der Vertragsgegenstand konkret umrissen und



... Sponsoringverträge

es werden die Leistungen der beiden Parteien umfassend geregelt. Der Gesponserte verpflichtet sich etwa, dem Sponsor bestimmte Werbeflächen auf der Veranstaltung oder auf den Werbematerialien zur Verfügung zu stellen, ihn in die Pressearbeit einzubinden, oder auch Tickets oder VIP-Leistungen für den Sponsor oder dessen Kunden zur Verfügung zu stellen. Hinzu kommen können auch Kontakte zu den Künstlern oder Sportlern, z.B. beim Meet-and-Greet oder bei Dinners im Rahmen der Veranstaltung. Möglich ist auch, dass der Sponsor unmittelbar mit dem Star, dessen Namen und Foto – etwa im Rahmen von Testimonials – werben darf. Eventuell erhält der Sponsor einen bestimmten Status wie Hauptsponsor oder Co-Sponsor. Der Sponsor verpflichtet sich dagegen, entweder einen bestimmten Geldbetrag oder genau zu spezifizierende Sachmittel, Personal, Know How oder sonstige Unterstützungsleistungen zur Verfügung zu stellen. Häufig wird vereinbart, dass die Leistungen des Sponsors einer Zweckbindung unterliegen, d.h. der zur Verfügung gestellte Fahrdienst darf nicht zu anderen Zwecken verwendet werden als für das vereinbarte Event.

Steuerminderungen möglich

Ob und in welcher Höhe der Sponsor seine Aufwendungen steuermindernd geltend machen kann, hängt von den jeweiligen vertraglichen Vereinbarungen ab. Diese bestimmen auch, ob und in welchem Umfang die Zuwendungen des Sponsors beim Gesponserten besteuert werden. Die steuerlichen Auswirkungen der getroffenen Vereinbarungen sind bei der Ausgestaltung eines Sponsoringvertrags mitzubedenken.

Zeitpunkt der Leistungen vereinbaren!

Neben der Menge der Leistungen sollte jeweils auch ein Zeitpunkt für die Leistung vereinbart werden. Sofern die andere Seite bei den Leistungen des anderen mitwirken muss, sollte auch dies geregelt werden. So hat der Sponsor häufig seine Banner, Plakate oder die Dateien seines Logos rechtzeitig und im richtigen Format anzuliefern, damit seine werbliche Einbindung reibungslos funktioniert. Der Sponsor muss dafür gewährleisten, dass er sämtliche Rechte an der beworbenen Marke innehat, und dass mit der werblichen Einbindung kein Wettbewerbsverstoß gegenüber Konkurrenten einhergeht. Weiterhin sind etwaige Werbebeschränkungen und Jugendschutzbestimmungen wie etwa bei Werbung für Alkohol, Zigaretten, Glücksspiel oder Medikamenten zu beachten. Im Gegenzug kann gefordert sein, dass der Veranstalter sämtliche Werbeunterlagen dem Sponsor zur Freigabe vorlegen muss, damit dieser die richtige Umsetzung prüfen kann.

Hierarchien und Exklusivität

Ein wichtiger Punkt betrifft die Frage der Exklusivität. Eine Bank hätte kein Interesse daran, dass eine gesponsorte Ausstellung zugleich von einer weiteren Bank unterstützt würde. Genauso wenig würden zwei Brauereien oder zwei Soft-Drink-Hersteller gemeinsam auftreten wollen. Hier findet also re-



... Sponsoringverträge

regelmäßig ein entsprechender Ausschluss statt, sodass ein Sponsor nicht das Engagement eines unmittelbaren Wettbewerbers fürchten muss. Allerdings ist es üblich, dass Sponsoren aus verschiedenen Branchen nebeneinander akzeptiert werden, solange die Hierarchie zwischen Hauptsponsor und Co-Sponsoren beachtet wird. Als Veranstalter muss man bei strengen Exklusivitätsvereinbarungen auch das Vertragsverhältnis zu weiteren Partnern entsprechend anpassen. So kann etwa eine Brauerei als Sponsor dazu führen, dass die Gastronomen nur das Bier des Sponsors ausschenken dürfen.

Temporär oder langfristig – die Vertragsdauer

Die Vertragsdauer kann je nach Art des Sponsorings sehr unterschiedlich sein. Wird ein Theater, eine Konzerthalle, eine Sportmannschaft oder ein Künstler unterstützt, bestimmt sich die Vertragsdauer in der Regel nach Jahren. Beim Sponsoring für temporäre Events wie einen Festival oder einer kurzen Ausstellung wird die Vertragsdauer im wesentlichen bis zum Ende der Veranstaltung laufen, kann aber auf Seiten des Sponsors auch noch darüber hinaus für die Kommunikation genutzt werden. Zu achten ist jedoch darauf, dass hier ein relativ zeitnaher Endpunkt per Datum fixiert wird. Sollte zum Beispiel ein Festival einmal jährlich stattfinden, sollte die Werbung mit dem Festival des Vorjahres spätestens dann enden, wenn mit der Werbung für das Folgejahr begonnen wird. Üblich sind auch Optionsregelungen, nach denen sich der Sponsor zunächst für einen Zeitraum oder einen Anlass fest bindet und zusätzlich das Recht hat, den Vertrag einseitig und zu festgelegten Konditionen für einen weiteren Zeitraum oder die nachfolgende Veranstaltung zu verlängern. Dann setzt sich bei Ausübung der Option die Zusammenarbeit fort, ohne dass der Veranstalter dies verhindern könnte.

Eventualitäten absichern

Unabhängig von der festen Laufzeit des Vertrags, die grundsätzlich nicht gekündigt werden kann, besteht ein Recht zur außerordentlichen Kündigung, wenn ein gröberer Vertragsverstoß vorliegt. Gesetzlich vorgesehen und bei vertraglichen Regelungen üblich ist, dass zunächst eine Abmahnung oder Mahnung mit Fristsetzung erfolglos ausgesprochen werden muss. Erst bei einem wiederholten Verstoß oder nach Ablauf der gesetzten Frist ohne ein Ergebnis darf der verletzte Vertragspartner außerordentlich kündigen.

Da Veranstaltungen aus den verschiedensten Gründen abgesagt werden müssen oder ausfallen, sollte der Sponsoringvertrag auch hierfür eine Regelung enthalten. Üblicherweise wird zwischen Gründen entschieden, die der Veranstalter zu vertreten hat, und Gründen, die er nicht verursacht hat. Eine Absage aufgrund schlechten Kartenvorverkauf oder weil man nicht genügend weitere Sponsoren gefunden hat, liegt ausschließlich im Verantwortungsbereich und der Risikosphäre des Veranstalters. In diesem Fall erscheint es angemessen, wenn der Sponsor sämtliche Leistungen zurückerhält und eigene Schäden ersetzt verlangen kann. Die Absage eines Open-Air-Konzertes bei einer Unwetterwarnung, oder wenn der Künstler erkrankt ist, kann dem



... Sponsoringverträge

Veranstalter dagegen nicht vorgehalten werden. Hier erscheint es eher angemessen, wenn der Sponsor nur einen Teil seiner Leistung zurückfordern kann. Hier ist sicherlich zu berücksichtigen, ob die werbliche Wirkung auch ohne die Durchführung der Veranstaltung etwa durch die Werbung im Vorfeld bereits erzielt wurde. Das gilt sicher nicht, wenn der Sponsor nur im Rahmen der ausgefallenen Veranstaltung platziert worden wäre. Je nach Lage des Falles können angemessene Abzüge der Sponsorenleistung pauschal vorgenommen werden, damit bei einem Ausfall nicht mehr über die Höhe der Rückforderung gestritten werden braucht.

Da beide Vertragspartner einen weitergehende Einblick in die Geschäfte des Gegenübers erhalten, sollte eine Vertraulichkeit in Bezug auf die Regelungen des Vertrages aber auch in Bezug auf bekannt werdende Tatsachen vereinbart werden. Verbinden kann man dies mit einer Wohlverhaltensklausel, wonach sich keine Partei negativ über den anderen äußern darf.

Und immer wieder: die Schriftform

Nicht fehlen sollten bei schriftlichen Verträgen die Vereinbarung der Schriftform. Sollte es Nachträge oder Änderungen zu dem Vertrag geben, müssen auch diese schriftlich erfolgen, da ansonsten die Beweisfunktion des schriftlichen Vertrages ausgehöhlt würde. Die sogenannte salvatorische Klausel regelt, dass der Vertrag auch dann wirksam bleibt, wenn eine einzelne Klausel unwirksam sein sollte. Ansonsten würde man ganz ohne einen Vertrag dastehen, was meistens von beiden Parteien nicht gewollt ist. Insbesondere bei Verträgen mit ausländischen Partnern empfiehlt es sich, das Recht seines Heimatlandes zu vereinbaren, und einen Gerichtsstand im Inland zu wählen. ¶



- Anzeige -

das Orchester

Magazin für Musiker und Management

- > 11 x im Jahr
- > in über 40 Ländern
- > größter Stellenmarkt für Musiker weltweit

Abonnieren Sie jetzt!

- > www.dasorchester.de
- > Tel. 0 61 31 / 24 68 57
- > zeitschriften.leserservice@schott-music.com





RECHTSANWALT &
STEUERBERATER
OLE KLIE

geboren 1976, Studium der Rechtswissenschaft in Bayreuth mit Wahlfach Steuern und wirtschaftswissenschaftliche Zusatzausbildung mit Schwerpunkt Steuern und Finanzen. Nach dem Staatsexamen Tätigkeit in einem wirtschaftlichen und steuerlichen Fachverlag. 2007 Fachanwalt für Steuerrecht, seit 2008 Steuerberater. Seit November 2011 Inhaber der Kanzlei Ole Klie und freiberuflich tätig als Rechtsanwalt und Steuerberater. Wenn nicht am Schreibtisch, vor Gericht oder beim Mandanten? Dann am Klavier, auf dem Rad oder im Laufschuh, im Wald um die Ecke oder in den Bergen dieser Welt.

Förderung im Steuerrecht

Was Spender, Mäzen, Förderer und Sponsor wie auch Empfänger beachten müssen

Ein Beitrag von Ole Klie, Erfurt

In den 1960er Jahren noch als „Schleichwerbung“ beschimpft, hat sich seit den 1980er Jahren der Begriff des Sponsorings etabliert. Er reiht sich ein in den Kontext von Spenden und Mäzenatentum und wird inzwischen untergliedert in Sportsponsoring, Kultursponsoring, Sozialsponsoring oder Umwelt- bzw. Ökosponsoring. Nicht immer werden die Begriffe gleich verstanden und trennscharf verwendet, sodass sich gerade auch steuerlich zum Teil große Verwirrung und Verunsicherung breit macht. Alle Spielarten des Spendens, Förderns und Sponsorns haben steuerliche Auswirkungen und können vor allem nicht „über einen Kamm geschoren“ werden. So wirken sie sich vor allem völlig unabhängig voneinander beim Spender bzw. Sponsor und andererseits beim Geförderten oder Gesponsorten aus – und dies sowohl ertragsteuerlich (z.B. Einkommensteuer, Körperschaftsteuer) als auch umsatzsteuerlich.

Zunächst ist ganz grundsätzlich zwischen der Spende auf der einen Seite und dem Sponsoring auf der anderen Seite zu unterscheiden. Der wesentliche Unterschied liegt darin, dass die Spende ohne Gegenleistung aus selbstloser Motivation heraus erfolgt während beim Sponsoring ein Verhältnis von Leistung zu Gegenleistung vorliegt. Diese Unterscheidung schlägt sich auch steuerlich nieder. So sind Zuwendungen als Spenden im Sinne des Steuerrechts zu behandeln, wenn sie zur Förderung steuerbegünstigter Zwecke freiwillig geleistet werden und kein Entgelt für eine vom Empfänger erbrachte Leistung sind (§ 10b EStG). Steuerbegünstigte Zwecke sind gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zwecke (§ 52-54 AO). Gemeinnützig sind z.B. die Förderung von Wissenschaft und Forschung, die Förderung von Kunst und Kultur oder die Förderung des Sports. Bei Spenden ist steuerlich damit nur die Spendenleistung in ihrer Auswirkung beim Spender und beim Spendenempfänger zu betrachten. Bei der Sponsoringleistung fließen in beide Richtungen Leistungen. Einerseits die Sponsoringleistung, andererseits die Gegenleistung. Hier sind steuerlich also beide Leistungsströme zu betrachten und in ihrer Auswirkung beim Sponsor und beim Gesponsorten zu erfassen.

Meist wird zunächst die Frage nach der ertragsteuerlichen Behandlung gestellt. Also die Behandlung von Spenden und Sponsoring bei der Einkommensteuer (oder z.B. für GmbHs bei der Körperschaftsteuer).

Hier interessiert vor allem die Behandlung beim Förderer – also beim Spender oder Sponsor. Grundsätzlich kommen drei Varianten der steuerlichen Berücksichtigung in Betracht:



... Förderung im Steuerrecht

- Die Spende oder Förderung wirkt sich steuerlich nicht aus, weil es sich um nicht geförderte Aufwendungen der privaten Lebensführung handelt.
- Die Spende ist steuerlich als solche anerkannt und kann als Sonderausgabe der Höhe nach begrenzt steuerlich geltend gemacht werden.
- Die Sponsoringleistung ist Betriebsausgabe und kann als solche der Höhe nach unbegrenzt steuerlich (gewinnmindernd) Berücksichtigung finden.

In den allermeisten Fällen, ist die Förderung (im Vorhinein) frei gestaltbar, sodass ein Interesse daran bestehen sollte, zu vermeiden, dass die Leistung in den steuerlich nicht nutzbaren Bereich der privaten Lebensführung fällt. Die anderen beiden Varianten haben jeweils ihre Berechtigung, wobei es dem Förderer als Unternehmer zumeist darauf ankommen wird, einen (unbegrenzten) Betriebsausgabenabzug zu erhalten.

Förderung im Sinne einer Betriebsausgabe

Betriebsausgabe im ertragsteuerlichen Sinne ist eine Aufwendung, die durch den Betrieb veranlasst ist (§ 4 Abs.4 EStG). Das Vorliegen dieser Voraussetzung ist jeweils im Einzelfall zu prüfen. Mit dem Sponsoring muss das Unternehmen also vor allem eigene, unternehmensbezogene Ziele der Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit verfolgen. Der Sponsor muss wirtschaftliche Vorteile für sein Unternehmen erstreben oder für Produkte oder Leistungen seines Unternehmens werben wollen. Dabei kommt es nicht darauf an, ob sich das Sponsoring als notwendig, üblich oder im Ergebnis als zweckmäßig herausstellt – allerdings wird einem krassen Missverhältnis oder offensichtlich nicht zweckdienlichen Ausgaben der Betriebsausgabenabzug versagt.

Die Finanzverwaltung war bei diesem Thema bislang recht großzügig. Jedoch ist neuerdings Vorsicht geboten. Der Bundesfinanzhof hat mit einer Entscheidung aus August 2012 darauf hingewiesen, dass Betriebsausgaben nicht mehr in Betracht kommen, wenn das Unternehmen beim Sponsoring einer Veranstaltung diese so beherrsche und steuere, dass es selbst als Veranstalter anzusehen sei und sich die Veranstaltung im Luxussegment wie z.B. Jagd, Golf, Tennis, Segelsport o.ä. abspielt. Dann würden über die formale Sponsoring Gestaltung steuerliche Abzugsbeschränkungen umgangen, was nicht anzuerkennen sei.

Im Ergebnis ist es zur Anerkennung der Aufwendungen als Betriebsausgaben auf jeden Fall wichtig, dass zwischen Sponsor und Gesponsortem ein Sponsoringvertrag mit nachvollziehbaren Vereinbarungen zu Leistung und Gegenleistung abgeschlossen wird.

Spenden als Sonderausgaben absetzen

Lassen sich die Aufwendungen nicht als Betriebsausgaben absetzen, weil der Sponsor z.B. nicht unternehmerisch tätig ist oder es an anderen Voraussetzungen fehlt, so kommt ein Abzug als Spende im Rahmen der sogenannten Sonderausgaben in Betracht. Hierfür gelten jedoch strenge formale Voraus-



... Förderung im Steuerrecht

setzungen und eine Begrenzung der Höhe nach. Um Spenden abziehen zu können, müssen vor allem folgende Voraussetzungen vorliegen:

- Die Aufwendung muss zur Förderung steuerbegünstigter Zwecke freiwillig geleistet werden. Die steuerbegünstigten Zwecke sind dabei gesetzlich abschließend definiert.
- Die Aufwendung darf kein Entgelt für eine bestimmte Gegenleistung sein.
- Die Aufwendung darf nicht im wirtschaftlichen Zusammenhang mit Leistungen des Empfängers stehen.
- Die Aufwendungen können nur bis zur Höhe von maximal 20 Prozent des Gesamtbetrags der Einkünfte oder 4 Promille der gesamten Umsätze und der im Kalenderjahr aufgewendeten Löhne und Gehälter abgezogen werden.
- Der Abzug ist nur möglich, wenn eine Zuwendungsbestätigung („Spendenbescheinigung“) des Empfängers nach amtlich vorgeschriebenem Vordruck vorgelegt wird (im Ausnahmefall reicht ein Bareinzahlungsbeleg oder Kontoauszug bei Spenden bis 200 Euro).

Werden die Höchstbeträge nicht überschritten, wirken sich Betriebsausgaben und Sonderausgaben in der steuerlichen Entlastung mit Ausnahme besonderer Konstellationen gleich aus.

Lassen sich weder die Voraussetzungen für den Betriebsausgabenabzug noch für die Berücksichtigung als Sonderausgaben begründen, stellen die Förderaufwendungen Kosten der privaten Lebensführung dar und wirken sich ertragsteuerlich nicht aus. Die Förderung erfolgt dann rein aus der „privaten Tasche“ ohne staatliche Mitwirkung durch eine Steuerentlastung.

Wie wirkt sich der Empfang der Förderung beim Begünstigten ertragsteuerlich aus?

Zunächst ist die Behandlung beim Empfänger unabhängig von der beim Geber. Das bedeutet, dass der Abzug als Betriebsausgabe auf der einen Seite nicht automatisch dazu führt, dass andererseits Betriebseinnahmen angenommen werden müssen. Auch hier aber ist die Frage, ob ein Verhältnis von Leistung und Gegenleistung oder eine freigebige Zuwendung vorliegt von Belang.

Handelt es sich um eine Spende im Sinne des Steuerrechts, dann muss der Empfänger (anerkannt) steuerbegünstigte Zwecke verfolgen – anderenfalls darf er keine Zuwendungsbestätigungen ausstellen. Körperschaften, die steuerbegünstigte Zwecke verfolgen haben auch immer eine Sphäre, in der Einnahmen und Ausgaben steuerfrei sind – der sogenannte „ideelle Bereich“. Diesem ideellen Bereich sind die Einnahmen aus Spenden zuzuordnen und sind damit steuerfrei – gleichgültig, ob es sich dabei um Geld- oder um Sachspenden handelt.

Wenn es um Sponsoringleistungen geht, dann erhält der Gesponsorte eine Gegenleistung für eine Leistung. Die Einnahme ist damit vom Grundsatz her erst



... Förderung im Steuerrecht

einmal ertragsteuerpflichtig bzw. den steuerpflichtigen Einnahmen hinzuzurechnen. Das bedeutet, dass die Einnahme einen eventuellen Gewinn erhöht und entsprechend mit Einkommen- oder Körperschaftsteuer belastet wird.

Handelt es sich beim Gesponsorten um eine Körperschaft, die steuerbegünstigte Zwecke verfolgt (weil sie z.B. gemeinnützig ist), kann der Grundsatz der Steuerpflichtigkeit gegebenenfalls durchbrochen werden, indem die Einnahmen z.B. durch geschickte Gestaltung in den Bereich der Vermögensverwaltung verschoben werden oder aber ein sogenannter „Zweckbetrieb“ vorliegt oder bestimmte Grenzwerte bei wirtschaftlichen Geschäftsbetrieben nicht überstiegen werden. Hier gibt es Ausnahmeregelungen, die zum Teil zur Steuerfreiheit, zum Teil zu einer ermäßigten Besteuerung oder Besteuerung nach einem Pauschalsatz führen.

Nicht zu unterschätzen – der Fall: Umsatzsteuer

Die Förderung hat jedoch nicht nur ertragsteuerliche Auswirkungen sondern auch – oft unterschätzt – Folgen auf umsatzsteuerlicher Seite: Der Umsatzsteuer unterliegen gem. § 1 Abs.1 Nr.1 UStG alle Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens ausführt. So einfach dies klingt – so kompliziert kann dies im Einzelfall werden. Betrachtet man zunächst die Spende, also die Zuwendung ohne Gegenleistung, so ist diese beim Empfänger umsatzsteuerlich nicht relevant. Es handelt sich eben nicht um ein „Entgelt“ für eine Leistung, löst also beim Empfänger keine umsatzsteuerlichen Folgen aus.

Im Umsatzsteuerrecht ist zwischen der „unternehmerischen“ und der „nicht unternehmerischen“ Sphäre zu unterscheiden. Leistungen aus der nicht unternehmerischen Sphäre werden nicht „im Rahmen des Unternehmens“ ausgeführt und sind nicht umsatzsteuerbar. Das bedeutet aber noch nicht, dass sich der Spender über das Thema Umsatzsteuer keine Gedanken machen müsste. Beim Spender ist dazu zwischen Geld- und Sachspende zu unterscheiden. Bei der Geldspende liegt eine nicht unternehmerische Vermögensverwendung von Geld vor. Hierdurch werden grundsätzlich keine Umsatzsteuerfolgen ausgelöst.

Anders kann dies jedoch bei der Sachspende sein. Ist der Spender eine Privatperson, bleibt der Vorgang von der Umsatzsteuer unberührt, weil kein „Unternehmer“ beteiligt ist. Handelt es sich jedoch beim Spender um einen Unternehmer und bei der Sachspende um einen Gegenstand des Unternehmensvermögens, so liegt umsatzsteuerlich eine sogenannte unentgeltliche Wertabgabe vor. Hier wird ein Gegenstand des Unternehmensvermögens, der umsatzsteuerlich zum Vorsteuerabzug berechtigt hatte für nichtunternehmerische Zwecke (Spende) verwendet. Dies löst Umsatzsteuer aus, die der Spender zu bezahlen hat. Dies gilt im Übrigen auch für die unentgeltliche Erbringung einer sonstigen Leistung als Spende – wenn die sonstige Leistung von dem Unternehmer ansonsten im Rahmen seines Unternehmens angeboten wird.



... Förderung im Steuerrecht

Bei der Sponsoringleistung – also dort wo ein Austausch von Leistung und Gegenleistung stattfinden – handelt es sich grundsätzlich um umsatzsteuerpflichtige Vorgänge. Beim Geldsponsoring ist im Sponsoringbetrag also Umsatzsteuer enthalten, die der Gesponserte vereinnahmt und an das Finanzamt abzuführen hat. Beim Sachsponsoring handelt es sich um einen Tausch oder sogenannten „tauschähnlichen Umsatz“ – z.B. Leistungsaustausch von Werbeleistung gegen Zurverfügungstellen von Kfz. Dieser Leistungsaustausch ist ebenfalls umsatzsteuerpflichtig – hier sind lediglich Fragen zur Bewertung der ausgetauschten Leistungen zu beantworten.

Im Einzelfall kann es von den dargestellten umsatzsteuerlichen Grundsätzen Abweichungen geben. Dies ist z.B. dann der Fall, wenn sogenannte „Kleinunternehmer“ beteiligt sind. Bei diesen wird gem. § 19 UStG die Umsatzsteuer nicht erhoben. Kleinunternehmer ist, wer im vorangegangenen Kalenderjahr nicht höhere Umsätze als 17.500 Euro und im laufenden Jahr nicht höhere Umsätze als voraussichtlich 50.000 Euro erzielt. Auf die Anwendung dieser Regelung kann jedoch verzichtet werden. Außerdem gibt es Sondervorschriften für gemeinnützige Körperschaften. Deren Umsätze sind unter gewissen Voraussetzungen und wenn Grenzbeträge nicht überschritten werden ebenfalls in Ausnahme von den Grundsätzen steuerfrei.

Der Regelsteuersatz und der ermäßigte Steuersatz

Schließlich sieht das Umsatzsteuergesetz noch zwei verschiedene Steuersätze vor: den Regelsteuersatz von 19% und den ermäßigten Steuersatz von 7%. Je nachdem, um welche Umsätze es geht, können beide zum Tragen kommen. So unterliegt z.B. die Vermietung von Werbeflächen eines gemeinnützigen Vereins im Rahmen der Vermögensverwaltung dem ermäßigten Steuersatz von 7%, während eine Hervorhebung eines Sponsors im Rahmen einer Veranstaltung desselben Vereins dem Regelsteuersatz von 19% unterliegt.

Trend: crowdfunding

Relativ neu kommt es vermehrt zu Förderungen durch sogenannte crowdfunding-Modelle. Da die Modelle sehr unterschiedlich ausgestaltet sind, können die steuerlichen Folgen nicht einheitlich beantwortet werden. Die steuerliche Auswirkung richtet sich im Ergebnis nach den dargestellten Grundsätzen – lediglich multipliziert durch die beteiligte Vielzahl von Spendern oder Sponsoren. Auch hier ergibt sich der wesentliche Unterschied daraus, ob die Gewährung von (meist) Finanzmitteln ohne Gegenleistung oder in einem Leistungsaustauschverhältnis erfolgt.

Eine neue – auch steuerliche – Qualität erreichen solche Modelle allerdings dort, wo sich über das crowdfunding gesellschaftsartige Strukturen bilden. Hier verliert der Förderer die Rolle des mehr oder weniger außenstehenden Spenders oder Sponsors. Er wird zum Mitunternehmer oder Mitgesellschafter des Projekts. Hier eröffnen sich rechtliche und steuerliche Gestaltungsspielräume außerhalb der klassischen Kategorien von Spende und Sponsoring. ¶





„Passion first“

Wie Superar die Musikvermittlung weiterdenkt

Ein Beitrag von Christian Holst, Zürich

Angesichts der Probleme von Kultureinrichtungen, ein breites Publikum zu erreichen, gewinnt die Kulturvermittlung zunehmend an Bedeutung in Praxis und Wissenschaft. Der Begriff „Kulturvermittlung“ deutet bereits auf das Problem hin, das sie überhaupt erst nötig macht: Vermittelt werden muss zwischen Parteien, die sich von sich aus nicht finden. Wer einen Partner fürs Leben sucht oder sich von dem, den er dafür gehalten hat, wieder trennen möchte, wer eine Stelle im schwierigen Arbeitsmarkt sucht oder mit jemand anderem im Streit ist, ist auf die Hilfe eines Vermittlers angewiesen. Wenn zunehmend Vermittlung zwischen Kunst und Publikum nötig wird, dann deutet das auf eine Entfremdung zwischen (klassischer) Kunst und Publikum hin.

Kein Wunder, klassische Kultureinrichtungen beanspruchen oftmals die Deutungshoheit über Relevanz und Wert des kulturellen Erbes, das sie verwalten. Diese Deutungshoheit begünstigt sowohl die soziale Ausgrenzung eines potenziellen Publikums als auch die Ausgrenzung innovativer Ansätze, die sich jenseits der bestehenden ästhetischen Paradigmen und Qualitätsvorstellungen der klassischen Kultur entwickeln. Je mehr das passiert, umso größer der Bedarf nach Vermittlungsangeboten.

Die Kulturwissenschaftlerin Carmen Mörsch unterscheidet zwischen vier Funktionen der Kulturvermittlung:

- die affirmative, die das bestehende Kulturangebot reibungslos an ein interessantes Publikum vermittelt,
- die reproduktive, die vor allem darauf zielt, neues, junges Publikum zu gewinnen,
- die kritisch-dekonstruktive, die das Selbstverständnis der Kultureinrichtungen und deren Produktionsweisen hinterfragt und schliesslich
- die transformative Funktion, die versucht, die Kunst selbst in der Auseinandersetzung weiter zu entwickeln. (Vgl. Mörsch).

Im eigentlichen Wortsinne kann nur die transformative Funktion für sich beanspruchen, tatsächlich Vermittlung zu sein, denn die setzt dem Wortsinne nach voraus, dass beide Seiten bereit sind, sich aufeinander zu bewegen, sich in der Mitte zu treffen. Das gilt im persönlichen Streit ebenso wie für die Anschlussfähigkeit klassischer Kultur an die Erlebniswelt eines breiten, nicht-elitären Publikums.

CHRISTIAN HOLST

studierte Angewandte Kulturwissenschaften und Management an den Universitäten in Lüneburg bzw. St. Gallen. Berufliche Stationen machte er am Oldenburgischen Staatstheater und bei der Stiftung Schweizer Jugendkarte. Heute ist er Marketingreferent am Opernhaus Zürich. Holst ist Mitgründer der stARTconference und betreibt das kulturblog.net.



... „Passion first“

Das Projekt *Superar* geht noch einen Schritt darüber hinaus und zeigt, dass die beste Vermittlung solche ist, der es gar nicht um die Vermittlung geht – zumindest nicht in erster Linie. *Superar* orientiert sich stark an dem *El Sistema*-Programm aus Venezuela, dessen vorrangiges Ziel die soziale Integration ist und das Musik als Mittel zu diesem Zweck nutzt. Die Teilnehmer von *El Sistema* wie von *Superar* haben tägliche Unterrichtseinheiten, in denen sie miteinander singen, musizieren oder tanzen. In Österreich existiert *Superar* seit 2010. Der Geiger und Kulturunternehmer Etienne Abelin hat *Superar* in die Schweiz geholt, wo es seit Sommer 2012 läuft. Im Winter 2012 konnte bereits ein erstes großes Konzert in der *Tonhalle Zürich* veranstaltet werden.

Für Abelin fußt die Arbeit von *Superar* auf drei Prinzipien, die sich bei *El Sistema* als erfolgsentscheidend erwiesen haben.

„Passion first“

Superar hat nicht das Ziel, eine Kadenschmiede für die zukünftige musikalische Elite zu sein. Im Mittelpunkt steht die Leidenschaft, die Freude an der Musik. „Es gibt ein wichtiges Prinzip, das ist ‚passion first, refinement second‘“, so Abelin. Die Musik soll zu einem selbstverständlichen Teil des Alltags werden. Eins der ersten Ergebnisse von *Superar* ist, dass Musik ein gutes halbes Jahr nach dem Start des Projekts zu einem selbstverständlichen Bestandteil des Alltags geworden ist: „Das Schulhaus beginnt zu klingen. Es wird viel mehr gesungen, die Kinder singen zwischendrin. (...) Man hört das auch von Eltern: die Kinder kommen nach Hause und singen. Man merkt, dass es ein Teil von dem wird, mit dem sich die Kinder beschäftigen.“

Hochfrequenter Unterricht

Dieser Effekt kann sich nur einstellen, wenn die Musik diesen Platz im Alltag auch eingeräumt bekommt, d.h. täglicher Unterricht stattfindet. „Man arbeitet oft und viel zusammen: jeden Tag mehrere Stunden. Deshalb werden Fortschritte dann auch sehr real, sehr greifbar.“ Zwar lässt sich in der Schweiz die Frequenz nicht in gleicher Weise ausbauen wie in Venezuela, wo die Kinder täglich etliche Stunden musizieren, aber auch 1-2 Stunden Musikunterricht pro Tag sind weit mehr, als Kinder normalerweise in Mitteleuropa erhalten.

Soziales Lernen

Ziel des Projekts ist es auch, dass die Kinder nicht nur von Lehrpersonen Wissen und Können vermittelt bekommen, sondern miteinander und voneinander lernen. „Das dritte wesentliche Prinzip ist ein Social Learning Environment, sodass eine Lerngemeinschaft entsteht. Es steht das Ensemble im Zentrum, es steht im Zentrum, dass die Kinder miteinander, auch voneinander lernen und sich so weiterbringen.“ Ältere Kinder agieren als Mentoren für jüngere und jeder wird nach seinen Fähigkeiten und Vorlieben im Ensemble eingesetzt. Auch hier bricht *Superar* mit dem Vorgehen der klassischen Ver-



... „Passion first“

mittlung, die noch oft nach dem Muster des klassischen Frontalunterrichts funktioniert – gerade in der affirmativen und reproduktiven Funktion. Dieses Prinzip setzt die Erkenntnis voraus, dass man sich den Zugang zu Musik – je komplexer sie ist, umso mehr – über das Selbermachen aneignet. Interessanterweise fußen alle erfolgreichen Vermittlungsprojekte der letzten Jahre auf dieser Erkenntnis (*Rhythm Is It, Jedem Kind ein Instrument* etc.).

Superar kann bereits nach einem halben Jahr erste musikvermittlerische Erfolge vorweisen. Welche Effekte langfristig möglich sind, zeigt das Vorbild *El Sistema*, das mittlerweile etliche herausragende Musiker hervorgebracht hat. Gustavo Dudamel, der im Alter von 28 Jahren zum Chefdirigenten des *Los Angeles Philharmonic* wurde und Edicson Ruiz, der mit 16 Jahren Kontrabassist bei den *Berliner Philharmonikern* wurde, gehören zu den berühmtesten Beispielen. Natürlich werden nicht alle *El Sistema*-Schüler Profi-Musiker. Aber es wundert nicht, wenn Dudamel meint, es gäbe nirgendwo auf der Welt so ein gebildetes Konzertpublikum wie in Venezuela. (Vgl. Kolbe, 2009.)

Ein wesentliches Problem der klassischen Musik scheint zu sein, dass sie sich weitgehend vom Alltag der Menschen abgekoppelt hat und es deswegen schwer hat, Anschluss an diesen zu finden. Wo Vermittlung diesen herstellen soll, ist sie gut beraten, weniger im vordergründigen Sinne der Einrichtung zu handeln (affirmative und reproduktive Vermittlungsfunktion), als vielmehr die Menschen in den Mittelpunkt zu stellen, denen die Musik etwas bedeuten soll. Das setzt im Sinne der transformativen Vermittlungsfunktion die Bereitschaft voraus, auch die eigene Rolle und Funktion zu hinterfragen und neu zu denken. So sollte man sich zum Beispiel von dem Grundsatz „l’art pour l’art“ verabschieden, denn bei Vermittlungsprojekten wie *Superar* wird die Kunst nicht um ihrer selbst Willen gemacht, sondern ist auch Mittel zu einem (sozialen) Zweck. Aber nur so kann sie Relevanz über ihre durch öffentliche Finanzierung geschützte Nische hinaus entwickeln. Wie gesagt: Echte Vermittlung ist nur möglich, wo beide Seiten bereit sind, sich aufeinander zu bewegen und nicht alle Zugeständnisse von einer Seite erwartet werden. Das gilt für Streithälse ebenso wie für die Kulturvermittlung. ¶



ÜBER ETIENNE ABELIN

Etienne Abelin ist Geiger und Kulturunternehmer. Erste Orchestererfahrungen machte er im *Gustav Mahler Jugendorchester* als Stimmführer der 2. Violinen. Seit 2003 ist er Mitglied des *Lucerne Festival Orchestra*. Zudem war er von 2004 bis 2011 Stimmführer der 2. Violinen des *Orchestra Mozart*. 2009/10 war er Artist in Residence im österreichischen Festspielhaus St. Pölten, wo er auch Musikkurator war. 2011 gründete er *Superar Suisse* und konnte das Pilotprojekt im August 2012 starten. Abelin ist auch Gründer des Innovationsnetzwerks *classYcal* und der Veranstaltungsreihe *Ynight – Klassik im Klub*. Er unterrichtet an der Musikakademie Basel.



... „Passion first“

DAS INTERVIEW MIT ETIENNE ABELIN IM KULTURBLOG.NET:

<http://culturelab.de/kulturblog/?p=1777>

WEITERFÜHRENDE LINKS

- Superar www.Superar.eu
- El sistema http://en.wikipedia.org/wiki/El_Sistema

LITERATUR

- Kolbe, Corina: Mit der Geige aus den Slums, Die Zeit, 16.4.2009 (<http://www.zeit.de/online/2009/17/el-sistema/komplettansicht>, Stand 25.3.2013)
- Mörsch, Carmen: Watch this space: Positionen beziehen in der Kulturvermittlung. Basistext für die Fachtagung „Theater - Vermittlung - Schule“, S. 3f. (http://ipf.zhdk.ch/daten/watch-this-space_c-morsch.pdf, Stand 24.3.2013)

- Anzeige -



FANG-
FRISCHE
IDEEN!

FISHBERG

Kultur. Konzepte. Perspektiven.
www.fishberg.de



Foto: Christina Körte/Körper-Stiftung

RAFAEL RENNICKE

Jahrgang 1979, ist Musikwissenschaftler und Publizist. Er studierte Musikwissenschaft und Allgemeine Rhetorik an der Universität Tübingen und arbeitet derzeit an einer Dissertation über Erinnerungspoetik in der Musik des 19. Jahrhunderts. Er ist Autor für diverse Rundfunkanstalten, Fachzeitschriften und das Feuilleton der Frankfurter Allgemeinen Zeitung und derzeit Stipendiat der Körber Masterclass on Music Education.

Wider die Routine

Lasst uns Programmhefttexte erfinden, die so einzigartig sind wie das Musik-Erlebnis selbst!

Ein Beitrag von Rafael Renniecke, Tübingen

Über Programmhefttexte wird wenig gesprochen. Sie werden geschrieben. Und sie werden, wenn es das Schicksal gut mit ihnen meint, von uns Konzertbesuchern klaglos zur Kenntnis genommen. Wir arrangieren uns also mit der Routine und nehmen die Repetitionen an Gemeinplätzen, Formeln und Beschreibungen, die uns aus den Konzertführern im heimischen Bücherregal nur allzu vertraut sind, als etwas Gegebenes hin, als wär's ein Naturvorgang, unvermeidlich und erwartbar wie Nieselregen im November. Diese Texte, die uns Schritt für Schritt und Stück um Stück erklären wollen, was Sache ist in der Musik; die über den Lauf des Lebens und den Ablauf des Werks dieses und des nächsten und des übernächsten Komponisten referieren und hier bei einer verwickelten Entstehungsgeschichte, dort bei einem verminderten Septimenakkord stehenbleiben – diese Texte bringen uns Musik nicht näher, sondern lassen sie verblassen hinter Zahlen-, Daten- und Faktenwerk. Sie gehen auf Musik nicht zu, sondern weichen ihr aus. Sie erwecken Musik nicht zum Leben, sondern schreiben sie tot. Doch wollen wir das wirklich? Und wollen wir das auch weiterhin? Soll in den Programmheften unserer Konzerthäuser auch in Zukunft derart abstrakt und unpersönlich über Musik gedacht und geschrieben werden, ohne Sinn für Sinnlichkeit? Sollen noch die Konzertbesucher von morgen mit dem Immergleichen gefüttert werden, dem Vorformulierten von gestern, das wir nur buchhalterisch aus der Schublade zu ziehen brauchen? Es liegt an uns: Entweder wir belassen unsere Programmheftkultur, wie sie ist – oder aber wir wagen ihn: den Einschnitt in die Repetition, den Ausbruch aus der Routine und dem Ritual!

Es genügt mitunter schon ein Innehalten, um anders über Musik zu schreiben, als wir es gewohnt sind

Ja, ich habe die Vision von Programmhefttexten, die so einzigartig sind wie das Musik-Erlebnis selbst! Die den Anspruch haben, unverwechselbar zu sein! Die die Forderung erfüllen, die wir schon heute an jedes Werk und jedes Programm, an jeden Musiker und jede Interpretation beinahe selbstverständlich stellen: nämlich eigenwillig zu sein und lebendig, phantastisch und riskant, mutig, lustvoll, gedankenreich! Und ich bin überzeugt: Wir müssen das Rad nicht neu erfinden, wollen wir einen ersten Schritt in diese Richtung unternehmen. Es genügt mitunter schon ein Innehalten, ein neues, weißes, leeres Blatt, das uns dazu verführt, anders über Musik zu schreiben, als wir es gewohnt sind.



... Wider die Routine

Im Dialog mit einem menschlichen Gegenüber, mit der Musik – und mit mir selbst

Schreiben über Musik bedeutet mir viel. Vor allem dann, wenn sich mein Schreiben als ein Sprechen zu erkennen gibt. Wenn also mein Text „Ich“ sagt und sich an ein Gegenüber wendet, an ein „Du“. Dann kann das Schreiben über Musik wirklich zu einem musikvermittelnden Akt werden: zu einem Dialog nicht nur mit einem menschlichen Gegenüber, sondern auch mit der Musik selbst. Wenn ich Musik-Texte schreibe, versuche ich, im Dialog mit der Musik immer auch herauszuhören, was die Musik von sich aus nicht sagt. Das heißt, ich versuche hineinzuhören in mich selbst: Wie wirkt die Musik auf mich? Wie nehme ich sie wahr? Die Worte, die sich dabei herauskristallisieren, können für mich sehr wertvoll sein. Denn durch meine Worte, die Sprachbilder und Sätze, die sich an Klänge hängen, nehme ich wahr, dass ich im Dialog stehe mit der Musik, dass ich ihr antworte, dass die Musik Widerhall findet in mir und meine Worte ihr Echo sind.

Mit Worten Verständigungsbrücken bauen zu einem ganz neuen Erleben der Musik

Ich habe die Erfahrung oft gemacht, dass durch ein einziges Wort Musik, die mir zuvor fremd erschienen war, Gestalt gewann, dass sie leuchtkräftig wurde, präsent. Ja, dass mir diese Musik förmlich zu eigen wurde. Und ich bin fest davon überzeugt, dass von der sprachlichen Mitteilung meines Erlebens auch mein Gegenüber profitieren kann. Dass meine Sprache ihm, dem Leser, zu einer Art Brücke werden kann, zu einer Verständigungsbrücke, die ihm Zugang verschafft zu einer Welt, von der er glaubte, sie sei ihm unzugänglich und verstellt. Weil er in meinem Erleben sein eigenes Erleben entdecken kann. Für mich ist es dabei unerheblich, ob sich sein Erleben mit meinem deckt. Die Mitteilung meines Erlebens kann Gleichklang erzeugen – sie muss es aber nicht. Sie kann ebenso gut zu einem ganz anderen, möglicherweise sogar entgegengesetzten Erleben führen, kann Zugang verschaffen zu einem ganz neuen Erleben der Musik.

Von den unterschiedlichen Tonfällen der Sprache – und dem Auge, das mithört

Auf ein Beispiel aus der eigenen Praxis – einen Programmhefttext für ein Konzert der Münchner *musica viva*: „Der Klangteppichknüpfer. 13 Texte über Morton Feldman“ – kann ich an dieser Stelle nur verweisen (siehe den Link am Ende dieses Beitrags). Es mag veranschaulichen, wie durch die Wahl unterschiedlicher Sprechweisen und Tonfälle, aber auch durch eine ungewöhnliche Form, die mit den Routinen herkömmlicher Programmhefttext-Gestaltung bricht und auch das Auge teilhaben lässt am Musik-Erleben, die alte Gattung „Programmhefttext“ neu gedacht und der Leser-Hörer ins Innere der Musik, zur Musik selbst geführt werden könnte.



... Wider die Routine

Ohne Programmheftkultur keine Konzerthauskultur

Für solche ehrgeizigen Versuche fehlt unseren Konzerthäusern freilich zu-
meist die Zeit – und das Geld. Aber sollten wir gerade deswegen nicht nach-
denken über das heute noch Unmögliche, das Unerdachte, die Programm-
heftkultur von morgen und übermorgen? Wird es denn in jener Zeit, so
könnte man fragen, überhaupt noch Programmhefte geben? Ich denke, die
Frage könnte gleichlauten: Wird es in jener Zeit Konzerte noch geben? Denn
ich bin überzeugt: Solange es Konzerte gibt, wird es auch das Programmheft
geben – selbst wenn es morgen oder übermorgen vielleicht schon einen ganz
anderen Namen trägt oder ein neues Antlitz hat. Ohne das Nachdenken über
unsere aktuelle und künftige Programmheftkultur wird unser Nachdenken
über die Konzerthauskultur von morgen jedenfalls nicht auskommen kön-
nen. Denn vergessen wir nicht: Es ist das Programmheft, das, aufgeschlagen
oder geschlossen, noch heute – wie vor 200 Jahren – unser Musikhören im
Konzert als einziger realer, greifbarer Gegenstand begleitet! Und nicht selten
ist es das Programmheft, das uns noch nach dem Konzert begleitet und zum
einzigen Gegenstand wird, der uns als materielle Erinnerung, als Souvenir,
zurückbleibt und den wir im Bücherregal oder in der Schallplattenhülle, im
Tagebuch oder im Partiturschrank wie einen Schatz bewahren! Ich bin mir
sicher, dass das Programmheft auch in Zukunft – in welcher Form, in wel-
chem Format auch immer – seinen Sinn und seine Bedeutung als Begleiter
und Informant, als Brückenbauer und recht verstandenes Ritual nicht verlie-
ren wird. Und wenn „Partizipation“ eine der großen Zielsetzungen unseres
musikvermittelnden Tuns schon heute ist und für das Rezeptionsverhalten
von Kunst künftig noch weitaus wichtiger werden wird als bislang der Fall,
dann ist zu erahnen, welcher Stellenwert in diesem Prozess zunehmender
Öffnung, Dialogbereitschaft und Interaktion gerade dem Programmheft – im
energischen Verbund mit seinen Geschwistern, den Einführungsveranstal-
tungen und Podiumsgesprächen – zufallen kann.

Diesseits und jenseits des Digitalen: Der Programmhefttext von über- morgen – und morgen

Von den faszinierenden Möglichkeiten, die uns die digitalen Medien für ei-
nen neuen, kreativen Umgang mit Musik eröffnen und die wir mit Herz und
Sinn auf ihre Nutzbarkeit hin prüfen sollten, kann ich hier gar nicht spre-
chen, auch wenn es reizvoll wäre, das Gedankenspiel zu spielen und das Pro-
grammheft der Zukunft nicht als Print-Produkt zu imaginieren, sondern
aufgelöst ins Prozessuale, Vernetzt-Multimediale. Doch genügt als erster
Schritt mitunter schon ein Innehalten, ein neues, weißes, leeres Blatt, um
auszuscheren aus der Routine. Um Programmhefttexte zu schreiben, die
hellhörig machen für Musik und mit deren Sinnlichkeit und Energie, Ori-
ginalität und Begeisterung wir unsere Leser anstecken können! Texte, die die
Musik nicht verstummen lassen, sondern zur Sprache bringen; die nicht Ge-
rüste errichten um Musik, sondern sie freilegen: schutzlos, zerbrechlich,
voller Wunder! Lasst uns also lustvoll ausbrechen aus der Beliebigkeit dürrer



... Wider die Routine

Konzertführerprosa und lasst uns staunen, anstatt zu erklären! Lasst uns Fragen stellen, anstatt Antworten zu liefern! Lasst uns von unserem Hören sprechen und mit unseren Hörern sprechen! Lasst uns resonieren und nicht nur rasonieren! Vielleicht morgen schon, beim nächsten Programmhefttext, den wir erfinden. 

LESEN SIE MEHR UNTER:

<http://rafaelrennicke.wordpress.com>; Suchbegriff: Der Klangteppichknüpfer

- Anzeige -

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

zhaw School of Management and Law

**Berufsbegleitende Weiterbildung
In der Schweiz**

Masterlehrgang Arts Management
international durch FIBAA anerkannt
Start: Januar 2014

Diplomlehrgang Fundraising Management
zertifiziert durch European Fundraising Association
Start: 4. September 2013

Zertifikatslehrgang Sponsoring Management
durch den Fachverband Sponsoring (FASPO) anerkannt
Start: 6. März 2013

www.zkm.zhaw.ch

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule



AUTOREN

Gernot Wolfram
(Hrsg.)

VERLAG

transcript

ISBN

3837617815

Kulturmanagement und Europäische Kulturarbeit

Leitfaden für ein neues Praxisfeld

Eine Rezension von Prof. Dr. Raphaela Henze, Hochschule Heilbronn

Wer die Diskussionen zum Kulturmanagement in den vergangenen Jahren verfolgt hat, konnte den Eindruck gewinnen, man hätte genug damit zu tun, überhaupt ein Praxisfeld abzustecken. Wozu dann nun noch ein neues und dann auch noch Europa? Sollten wir nicht vorher einmal Klarheit in den eigenen Reihen herstellen?

Das große Verdienst dieses Buch ist es, genau dies nicht zu tun. Endlich werden die immer wieder aufflammenden und nicht weiterführenden Diskussionen zum Thema, was denn genau Kulturmanagement eigentlich sei und wie wir es definieren wollen, weitgehend ad acta gelegt. Stattdessen erweitern wir unseren Horizont und unseren Handlungsradius, unabhängig davon welcher Kulturmanagementschule oder -lehre wir anhängen wollen, um eine wichtige Perspektive. Vor diesem Hintergrund ist es fast schon bedauerlich, dass es 29 Seiten der Einleitung vom Herausgebers bedarf, um sich mit der Frage auseinanderzusetzen, warum das Kulturmanagement eine internationale Perspektive braucht. Mehr Selbstbewusstsein wäre angebracht.

Es kommen fünfzehn Experten aus Wissenschaft und Praxis zu Wort, für die Europa in ihrer Arbeit gelebte Realität ist. Für den ersten – Michael Schindhelm – ist es sogar nicht nur Europa, sondern gleich die ganze Welt. Er weiß zu begründen, warum europäische Inhalte wie auch die kuratorische Praxis international nicht den Stellenwert haben, den wir uns wünschen und eigentlich erwarten würden. Ob dies allerdings etwas mit Sprachbarrieren und den für Ausländer wenig ansprechenden Auftritten deutscher Kultureinrichtungen zu tun hat, mag dahingestellt bleiben. Positiv ist, dass Schindhelm der Welt durchaus Bedarf an in Deutschland ausgebildeten Kulturmanagern attestiert, so diese denn mehr mitbringen als Kosten-Nutzen-Denken, wie es dieser Tage bei einigen wieder *en vogue* ist. Womit wir bei Armin Klein wären. Auf die Fragen des Herausgebers zur Wichtigkeit der internationalen Vernetzung antwortet er das, was man in seinen Büchern lesen kann. Das ist gut, das ist prägnant, aber schon lange nicht mehr neu. Erhellender sind da die Texte von Birgit Mandel, Norbert Sievers und Christine Wingert sowie von Sebastian Kaiser und Gernot Wolfram. Birgit Mandel beschreibt das, was viele, die mit Partnern im Ausland zusammenarbeiten, schon erlebt haben: leicht ist das nicht aber immer bereichernd. Sie betont, und das kann nicht klar genug herausgearbeitet werden, dass Kulturmanager weg müssen von dem reinen „tool kit approach“, mit dem sie aufgrund der Schnellebigkeit unserer Zeit sowieso nur wenige Jahre Erfolg versprechend arbeiten können, hin zur Gestaltungsfähigkeit. Ein einheitliches Curriculum sollte es weder in Deutschland noch für Europa geben, und zwar nicht nur weil der Einigungsprozess schwierig bis unmöglich ist, sondern weil es die wünschenswerte Vielfalt der Disziplin zunichte machen würde. Diese Erkenntnis der Vorsit-



... Kulturmanagement und Europäische Kulturarbeit

zenden des Fachverbandes Kulturmanagement ist ebenso richtig wie wichtig, denn nun können endlich die spannenden Themen in Angriff genommen werden.

Norbert Sievers und Christine Wingert geben einen guten Überblick über das Rahmenprogramm „Kreatives Europa“ der Europäischen Kommission. Sie zeigen sehr eindrucksvoll die Dialektik von ideellen und ökonomischen Werten und die Verschiebung der EU-Kulturpolitik hin zu letzteren und damit weg vom Eigenwert der Kultur, den wir in Deutschland noch hochhalten.

Sebastian Kaiser und Gernot Wolfram ziehen Parallelen zwischen Kultur und Sport, die den weniger Sportaffinen so nicht bekannt sein dürften und machen auf synergetische Projektformate, die durchaus Zukunft haben, aufmerksam. Verena Teissl konterkariert Geopolitik und Ästhetik. In ihren Ausführungen, die sich im Schwerpunkt mit der Filmbranche befassen, schwingt eine sehr wichtige, leider noch unbeantwortete Frage mit, nämlich wie sich die Art der Finanzierung auf die Kunst und die Künstler in den jeweiligen Ländern auswirkt. Mit Patrick Föhl und Gernot Wolfram sowie ihren Betrachtungen zu regionalen Vernetzungen im Kulturbereich, deren Funktionalisieren Voraussetzung für den Aufbau internationaler Netzwerke ist, schließt der Teil „Tendenzen und Innovation“ ab und es beginnt der Teil in dem Praktiker ihre spezifischen Projekte mit Europabezug vorstellen.

Besonders gut gelungen ist der flott geschriebene Text von Artemis Vakianis, die sich nicht nur auf das Beispiel *steirischer herbst* beschränkt, sondern dem Buchuntertitel ‚Leidfaden‘ dadurch gerecht wird, dass sie allgemein über Kooperationen, ihre Anbahnung, ihre Vorteile und Nachteile schreibt und ohne Verrenkungen sagt, dass es zu einem nicht ganz unwesentlichen Teil schlicht um die Akquise von Fördergeldern geht. Robert Kaspar diskutiert die Vor- und Nachteile von Mobile Events und Place Events. Worauf soll man setzen? Auf Veranstaltungsreihen, die im besten Fall positiv und langfristig mit dem Namen einer Stadt verbunden werden oder auf einmalige Großereignisse von zweifelhafter Nachhaltigkeit? Was uns zum Beitrag von Oliver Scheytt und Gisela Geilert zur *Kulturhauptstadt Ruhr2010* führt, in dem die beiden komprimiert und anschaulich das Multiprojektmanagement beschreiben, das über Jahre hinweg für die Kulturhauptstadt notwendig war. Abgerundet wird der Praxisteil durch Beiträge von Dirk Heinze sowie von Walter J. Mayer und Walter Weiskopf. Anhand des Beispiels der Euregio Inntal-Chiemsee-Kaisergebirge-Mangfalltal erläutern Mayer und Weiskopf die Strukturen einer regionalen Kulturförderung mit europäischer Ausrichtung. Auch wenn das Beispiel aufgrund von geografischen Gegebenheiten nur für einen eng begrenzten Kreis von Lesern als Best-practice-Beispiel dienen dürfte, so ist es dennoch aufschlussreich, da es detailliert die bürokratischen Prozesse beschreibt und die Höhe der erwartbaren Fördermittel nennt. Mit Dirk Heinze schließt ein Entrepreneur, der die Wichtigkeit von internationalen Netzwerken nicht nur, aber insbesondere auch dafür hervorhebt, eben nicht ständig



... Kulturmanagement und Europäische Kulturarbeit

selbstreferenziell die immer gleichen Themen zu ventilieren, sondern neue Impulse zu erhalten.

Abgerundet wird das Buch durch einen hilfreichen, kommentierten Service-Teil, der auf weiterführende Webseiten und Ansprechpartner verweist.

Das Buch ist, anders als sein Unter-Titel besagt, kein Leitfaden. Das wäre auch kaum zu bewerkstelligen für einen Herausgeberband mit verschiedenen Artikeln und Schwerpunkten. Ein Leitfaden für die europäische Kulturarbeit oder nur für das europäische Projektmanagement wäre meines Erachtens auch nicht sinnvoll. Die Projekte sind zu unterschiedlich, als dass man eine one-fits-all Lösung anbieten könnte oder sollte. Mithin ist also der Ansatz, von erfahrenen Praktikern zu lernen, richtig gewählt und das Buch – auch denjenigen, die meinen, dass die (haus-)eigenen Probleme die Auseinandersetzung mit Europa noch in weite Ferne rücken – zu empfehlen. Denn: Wir sind Europa!🇪🇺



DETAILS UND BESTELLEN

www.kulturmanagement.net/buecher/prm/49/v_d/ni_926/index.html

KM Magazin - Vorschau

In der nächsten Ausgabe des *KM Magazins* pirschen wir uns an das spannende Thema „Verhandeln“.

- Wie wird eine Lose-Lose- zu einer Win-Win-Situation?
- Wie kann man kommunikativ und versiert seine Ziele erreichen?
- Wann ist es auch mal besser einen Mediator einzuschalten?
- Und warum kooperieren wir überhaupt?

Die nächste Ausgabe des *KM Magazins* erhalten Sie am 6. Mai 2013

Bis dahin folgen Sie uns doch auf Facebook:

<http://www.facebook.com/KMMagazin>



Impressum



KM KULTURMANAGEMENT NETWORK GMBH

PF 1198 · D-99409 Weimar

Amalienstr. 15 · D-99423 Weimar

TEL +49 (0) 3643.494.869

FAX +49 (0) 3643.801.765

Email: office (at) kulturmanagement.net

Geschäftsführer: Dirk Schütz

Sitz und Registrierung: Firmensitz Weimar, Amtsgericht Jena, HRB 506939

Chefredakteurin: Veronika Schuster (V.i.S.d. § 55 RStV)

Abonnenten: ca. 22.000

Mediadaten und Werbepreise: <http://werbung.kulturmanagement.net>

WEITERE INFORMATIONEN

www.kulturmanagement.net

<http://twitter.com/kmnweimar>

http://twitter.com/km_stellenmarkt

<http://www.facebook.com/Kulturmanagement.Network>